

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

А.В. Сидоренков, О.Ю. Шипитько

**ВНУТРИГРУППОВЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ, КОНФЛИКТЫ
И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУПП В ОРГАНИЗАЦИИ**

Ростов-на-Дону
Мини Тайп

2017

УДК 159.9.072
ББК 88.5
С 34

Монография подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках проекта № 16-36-00006 «Противоречия, конфликты и эффективность малых групп в организациях и на предприятиях»

Рецензенты:

доктор психологических наук, профессор кафедры социальной психологии
и психологии личности Южного федерального университета,

В.А. Лабунская

доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой психологии
Курского государственного университета,

С.В. Сарычев

Сидоренков, А.В.

**Внутригрупповые противоречия, конфликты и эффективность групп
в организации: монография / А.В. Сидоренков, О.Ю. Шипитько. –
Ростов н/Д: Мини Тайп, 2017. – 216 с.**

ISBN 978-5-98615-064-8

В монографии систематично и полно проанализировано современное состояние исследования конфликтов в области малых групп за рубежом и в нашей стране, описаны подходы к пониманию природы противоречия и конфликта, существующие направления исследования противоречий и конфликтов, а также модели групповой эффективности. Приведены результаты апробации многомерной модели внутригруппового конфликта и комплексного исследования связей между противоречиями, конфликтами и производственно-экономической и социально-психологической эффективностью малых производственных групп и неформальных подгрупп в группах.

Предназначена для преподавателей, аспирантов и студентов психологических и экономических факультетов вузов, а также практикующих психологов, бизнес-тренеров, руководителей и менеджеров по управлению персоналом.

ISBN 978-5-98615-064-8

**УДК 159.9.072
ББК 88.5**

© Сидоренков А.В., Шипитько О.Ю., 2017
© Изд-во Мини Тайп, 2017

Оглавление

Введение	4
Глава 1. Теоретико-методические основы исследования	6
1.1. Концептуальная база исследования.	6
1.2. Цель, объект и методы исследования	10
Глава 2. Противоречия в малой группе	19
2.1. Понятие противоречий	19
2.2. Разновидности противоречий в групповом контексте	24
2.3. Проявление противоречий в группе и подгруппах	32
Глава 3. Конфликты в малой группе	41
3.1. Понятие конфликта	41
3.2. Современные исследования конфликтов в области малых групп	49
3.2.1. Направления изучения конфликтов за рубежом	50
3.2.2. Исследование конфликтов в России.	72
3.3. Типологический подход к анализу конфликта.	85
3.3.1. Типологии конфликта в группе.	85
3.3.2. Связь между типами конфликта в группе	91
3.4. Многомерная модель внутригруппового конфликта.	95
3.5. Связь между противоречиями и конфликтами в группе.	112
Глава 4. Связь противоречий, конфликтов и эффективности групп и подгрупп	125
4.1. Модели и критерии групповой эффективности.	125
4.2. Особенности эффективности групп и подгрупп	139
4.3. Противоречия и эффективность групп и подгрупп.	143
4.4. Конфликты и эффективность групп и подгрупп	157
4.4.1. Изучение проблемы связи конфликтов с эффективностью группы в зарубежной и отечественной науке.	157
4.4.2. Связи между уровнями и типами конфликта и видами эффективности групп и подгрупп.	171
Заключение	185
Литература	188

Введение

Противоречия и конфликты внутри малых групп представляют значительный интерес с точки зрения науки и запросов общества. Это находит отражение в заметном количестве научных исследований по тем или иным проблемам конфликта, технологиям и методам управления групповым конфликтом с целью минимизации его негативных последствий или направления его в позитивное русло. Интерес к конфликтам обусловлен тем, что они, как считают многие специалисты, неизбежны, играют весомую, сложную и часто деструктивную роль в жизнедеятельности группы и межгрупповых отношениях. Противоречия и конфликты оказывают прямое или косвенное, положительное или отрицательное влияние на внутригрупповые процессы и явления, результаты групповой деятельности, психологическое состояние членов и их удовлетворенность группой. В конечном счете это отражается на функционировании и конкурентоспособности организации в целом, в состав которой входят группы.

Исследование противоречий, конфликтов и эффективности малых групп проводится в разных ракурсах и в разной мере в нашей стране и за рубежом. Так, исследователи стремятся выявить причины (предикторы) и условия возникновения, протекания и интенсивности конфликта, в том числе типы межличностного конфликта, роль конфликта в проявлении некоторых социально-психологических феноменов и продуктивности группы, особенности поведения индивидов в конфликте и др. Причем, изучая связи конфликта с какими-то характеристиками или аспектами активности группы и ее членов, некоторые специалисты обращают внимание на сложный характер этих связей, опосредованных определенными переменными. Одним из слабых мест подавляющего большинства исследований внутригруппового конфликта является то, что в них рассматривается только межличностный конфликт. Вместе с тем очевидно, что в группах возникают иные уровни конфликта, такие как групповой конфликт (между индивидом и группой), микрогрупповой конфликт (между индивидом и неформальной подгруппой), конфликт между подгруппами в группе и конфликт между подгруппой и группой. Причем каждый из них, как в случае с межличностным конфликтом, может иметь несколько типов. Невключение в анализ этих

уровней конфликта и их типов существенно обедняет картину внутригрупповых конфликтов, а значит, и их связей с эффективностью и иными характеристиками группы. Также заслуживает внимания тот факт, что российская наука отстает от зарубежной в изучении конфликтов в области малых групп.

Если конфликты исследуются достаточно активно, то противоречия находятся на втором плане и изучаются редко. Однако противоречия являются основным источником возникновения конфликта и могут через конфликт или прямым образом оказывать влияние на групповые явления, процессы и результаты, а потому их игнорирование значительно сужает исследовательское поле.

Несмотря на значительные достижения мировой науки в исследовании рассматриваемых феноменов и связей между ними, остается ряд открытых вопросов. В какой мере выражены и как соотносятся между собой типы противоречий в производственных группах и внутри неформальных подгрупп? Какова факторная структура внутригруппового конфликта? В какой степени проявляются и каково соотношение уровней (по каждому типу) конфликта в группах и подгруппах? Какие существуют связи между типами противоречий, с одной стороны, и уровнями и типами конфликта – с другой? Как связаны типы противоречий с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью групп и подгрупп? Какие существуют связи между компонентами (уровнями и типами) конфликта и показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп? В данной книге предпринята попытка найти ответы на эти и иные вопросы.

Теоретической платформой исследования, результаты которого представлены в монографии, выступила микрогрупповая теория и развиваемые в ее рамках типологии противоречий в группах, многомерные модели внутригруппового конфликта и групповой эффективности.

Мы стремились представить теоретический и эмпирический материал как можно более полно, систематично и доступно для широкого круга читателей. Хочется надеяться, что книга будет интересна и полезна тем, кто по роду своей деятельности занимается исследованием групп или на практике работает с ними, и всем тем, кто интересуется конфликтами и эффективностью групп.

Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1.1. Концептуальная база исследования

Концептуальную платформу настоящего исследования составила микрогрупповая теория – социально-психологическая теория малой группы (Сидоренков, 2003а, б, 2004, 2010а) и развиваемые в ее рамках идеи о групповых процессах и феноменах (Разработка инструментария..., 2016; Сидоренков, 2011а, 2012б, 2014а, б, 2015, 2016б).

Типология противоречий в малых группах. В малых группах возникают разные противоречия, подчас приобретающие сложную мозаичность и оказывающие существенное влияние на групповую жизнедеятельность и эффективность. В связи с этим возникает проблема классификации противоречий, что позволило бы лучше в них ориентироваться, а значит, более целенаправленно строить научно-исследовательскую и практическую работу. В данном исследовании будут использованы две типологии противоречий в контексте малой группы. Первая основана на двух критериях, а точнее, видах связей: «субъект – субъект» и «субъект – деятельность/условия» (в качестве субъектов рассматриваются индивид, подгруппа и группа). Она включает следующие общие (социально-психологические) типы противоречий: межличностные противоречия, индивидуально-групповые (и индивидуально-микрогрупповые) противоречия, межгрупповые противоречия, статусные противоречия, мотивационно-деятельностные противоречия и деятельностно-организационные противоречия (Сидоренков, 2003б, 2010а).

Перечисленные противоречия, в свою очередь, могут иметь разновидности. В нашей работе вторая типология касается только межличностных противоречий, одни из которых связаны с персональными характеристиками членов группы, а другие – с выполняемой ими совместной деятельностью: противоречия интересов, личностно-поведенческие противоречия, ценностно-нормативные противоречия, противоречие мнений и идей, деятельностно-организационные и деятельностно-санкционирующие противоречия (Сидоренков, 2014а).

Многоплановая природа конфликта в группе. Проявление конфликта в малых группах имеет сложную природу, что отражено в многомерной концептуальной модели конфликта, которая легла в основу нашего исследования. Она включает два измерения: уровни и типы конфликта (Сидоренков, 2010а, 2012а, 2014а). К уровням проявления конфликта в группе относятся:

- межличностный конфликт: между индивидами внутри неформальной подгруппы, между членами разных подгрупп, между «самостоятельными» членами группы, между представителями подгрупп и «самостоятельными» членами группы;
- микрогрупповой конфликт: между индивидом и неформальной подгруппой в группе;
- групповой конфликт: между индивидом и группой;
- межмикрогрупповой конфликт: между неформальными подгруппами как коллективными субъектами в группе;
- конфликт между подгруппой и группой.

Каждый уровень включает два типа конфликта: деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный. Первый связан с ключевыми аспектами совместной (профессиональной) деятельности и проявляется в общении, опосредованном целями и содержанием этой деятельности, а второй – со сферой общения, относительно независимой от основной коллективной деятельности, и обусловлен прежде всего субъектными характеристиками и поведением сторон.

Следовательно, в группе может быть десять разновидностей конфликта: межличностный деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный и т.д. В нашем исследовании мы ограничимся изучением двух типов конфликта на трех уровнях его проявления: межличностном, микрогрупповом и групповом.

Изучение противоречий и конфликтов в группе предполагает нахождение ответов на следующие вопросы: в какой мере выражены и как соотносятся между собой типы противоречий в производственных группах и неформальных подгруппах? Какова факторная структура внутригруппового конфликта? В какой степени проявляются и каково соотношение уровней (по каждому типу) конфликта в группах и подгруппах?

Какие существуют связи между типами противоречий, с одной стороны, и уровнями и типами конфликта в группах и подгруппах – с другой?

Многомерная модель групповой эффективности. Эта модель разработана в рамках микрогрупповой теории и включает в себя два аспекта (потенциальная и реальная) и два вида (предметно-деятельностная и социально-психологическая) эффективности (Сидоренков, 2010б, 2011а, 2014б). Она применима как к группе в целом, так и к каждой неформальной подгруппе в группе.

Потенциальная эффективность – совокупность возможностей (внутренних условий) группы (подгруппы), которые в сочетании с внешними условиями и особенностями организации деятельности обуславливают реальную групповую эффективность, тогда как реальная эффективность – достижение группой (подгруппой) установленных извне или сформированных изнутри стандартов (нормативов) активности в совместной профессиональной деятельности (предметно-деятельностная эффективность) и в сфере общения, непосредственного или опосредованного совместной работой (социально-психологическая эффективность).

Потенциальная предметно-деятельностная (в частности, производственно-экономическая) эффективность включает пять блоков переменных: количественно-структурные переменные группы (подгруппы), социально-психологические характеристики группы (подгруппы), персональные характеристики членов, производственно-организационные условия и ресурсы, внешние условия. Потенциальная социально-психологическая эффективность содержит три блока переменных: количественно-структурные характеристики группы (подгруппы), социально-психологические характеристики группы (подгруппы), персональные характеристики членов. Созвучные по названию блоки предметно-деятельностной и социально-психологической эффективности могут включать как одинаковые, так и разные переменные.

Реальная предметно-деятельностная эффективность, если говорить о трудовых и воинских коллективах, связана с основной профессиональной совместной деятельностью группы и может иметь несколько критериев: целевая и процессная эффективность, эффективность по качеству, технологическая и экономическая эффективность (Сидоренков, 2016а, в). Каждый из них может быть представлен перечнем определенных показателей. Показатели большинства критериев могут быть объективными или

субъективными. Реальная социально-психологическая эффективность включает три критерия: удовлетворенность членов группой (подгруппой) и результатами ее деятельности, психологический комфорт членов в группе (подгруппе) и содействие группы (подгруппы) личностному и профессиональному развитию своих членов.

Относительно этой модели нужно отметить три важных момента. Во-первых, переменные потенциальной эффективности оказывают действие на реальную эффективность не только по отдельности, но и во взаимодействии друг с другом, что было показано в исследовании связи между рядом социально-психологических характеристик и эффективностью группы (подгруппы) (Сидоренков, 2014б). Во-вторых, два вида реальной эффективности – производственно-экономическая и социально-психологическая – могут быть связаны между собой; причем связи по тем или иным показателям могут иметь прямой и обратный, линейный и нелинейный характер, что усложняет картину детерминант групповой эффективности. В-третьих, общая модель групповой эффективности должна конкретизироваться на основе эмпирических исследований относительно определенного типа групп, например производственных, и с учетом специфики содержания и условий совместной деятельности. Таким образом, может быть несколько парциальных моделей групповой эффективности, каждая из которых применима к той или иной разновидности малой группы.

Изучение проблемы групповой эффективности в соответствии с описанной моделью и задачами нашего исследования предполагает нахождение ответов на следующие вопросы: какие существуют связи между показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп? Как связаны типы противоречий с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью групп и подгрупп? Какие существуют связи между компонентами (уровнями и типами) конфликта и показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп? Какие существуют комплексы взаимосвязанных типов противоречий и уровней и типов конфликта как предикторов производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп?

1.2. Цель, объект и методы исследования

Цель исследования – изучить меру выраженности, взаимосвязи и соотношения типов противоречий, типов межличностного, микрогруппового и группового конфликта и показателей производственно-экономической и социально-психологической эффективности производственной группы и неформальных подгрупп в группе.

Объект исследования. В качестве объекта исследования выступили 42 группы – малочисленные по составу компании и первичные структурные подразделения в средних и крупных организациях и на предприятиях. Группы отличались по содержанию деятельности: государственные социальные услуги населению (17 групп), банковская сфера (5), торговля продуктами (3) и одеждой (1), грузоперевозки (4), телефония и системы видеонаблюдения (3), полиграфия (2), проектирование и производство продукции (2), услуги, предоставляемые салонами красоты (2), услуги в сфере туризма (1) и дизайна (1), продажа и оказание услуг в автотранспортной сфере (1). Группы также отличались по форме организации совместной деятельности: совместно-индивидуальная (88% групп) и совместно-взаимодействующая (12%). Общее число испытуемых, принявших участие в исследовании, составило 334 человека (94% от общего количества всех работников обследованных групп). Численный состав групп варьировался от 4 до 21 человека (среднее число – 8). В большинстве групп (80,9%) количество работников не превышало 10. Выборка включала 62,2% женщин и 37,8% мужчин в возрасте от 19 до 70 лет ($M = 30$, $Me = 35$). Срок существования разных групп был от одного года и более. Все группы были организационно и психологически сформированы. Обследование всех групп проводилось посредством одних и тех же опросников. Исключение составила одна группа, в которой по определенным причинам не были использованы опросник типов межличностного конфликта и опросник типов группового и микрогруппового конфликта.

Практически во всех обследованных группах выявлены неформальные подгруппы, за исключением двух групп. Их количество варьировалось от одной до четырех (преимущественно две (45,2%) и одна (38,1%) подгруппы), а общее число подгрупп во всех группах было 71. В сред-

нем более половины членов групп (63,5%) были включены в подгруппы. В разных группах число включенных в подгруппы людей составляло от 14,3 до 100% (в шести группах все члены включены в подгруппы). В группах преобладали диады (37,7% подгрупп) и часто встречались триады (31,9%). Значительно реже образовывались подгруппы из четырех (17,4%), пяти (10,1%) и шести (2,9%) человек. Эти результаты дают основание рассматривать: а) противоречия и конфликты не только в группе в целом, но и внутри неформальных подгрупп; б) эффективность группы и каждой неформальной подгруппы; в) взаимосвязь противоречий, конфликтов и эффективности на уровне как группы, так и неформальной подгруппы.

Методы исследования. Для изучения типов общих и межличностных противоречий, типов межличностного, микрогруппового и группового конфликта, производственно-экономической и социально-психологической эффективности малых групп и неформальных подгрупп был использован формализованный метод определения неформальных подгрупп в группе и арсенал разработанных в контексте микрогрупповой теории авторских тест-опросников.

Формализованный метод определения неформальных подгрупп в малой группе, разработанный А.С. Горбатенко, дает возможность «без учителя» выделить объективно имеющиеся в группе подгруппы и их состав, а также не включенных в подгруппы («самостоятельных») членов (Горбатенко, 1984). На основе сопоставления данных по формализованному алгоритму и экспертных оценок установлено, что эмпирические показатели точности алгоритма (по количеству и составу подгрупп) в разных группах варьируются от 78 до 100%.

Опросник социально-психологических (общих) противоречий в группе и подгруппах включает шесть субшкал и позволяет диагностировать частоту возникновения следующих типов противоречий членов группы: межличностные (Мл), индивидуально-групповые (ИГ), межгрупповые (Мг), статусные (Ст), мотивационно-деятельностные (МД) и деятельностно-организационные (ДО) (Сидоренков, 2013). (Частота возникновения – временная (темпоральная) характеристика протекания противоречия, которая является более или менее объективированной по сравнению с интенсивностью его переживания, мерой субъективно

ощущаемой выраженности или напряженности противоречия.) Стимульный материал включает 12 пунктов, по два в каждой субшкале (например: «С некоторыми членами коллектива у меня бывают натянутые (или напряженные) отношения», «Мне не хватает внимания, поддержки группы, когда я что-то говорю или делаю»). По каждому типу противоречия определяется частота его возникновения. Оценка осуществляется посредством специальной шкалы (5-4-3-2-1-М-0), где 5 – «ситуация возникает каждый день», 4 – «возникает четыре дня в неделю», 3 – «три дня в неделю», 2 – «два дня в неделю», 1 – «один раз в неделю», М – «один раз в месяц», 0 – «реже, чем раз в месяц». Исходные данные преобразуются по определенному алгоритму в шкалу от 0 до 20.

Средние значения экспертных оценок (по пятибалльной шкале) содержательной валидности айтемов варьировались от 4,5 до 5 баллов, а очевидной валидности – от 4,43 до 4,77. Корреляция между субшкалами показала, что из 15 коэффициентов значение пяти было менее 0,20, а значения остальных попали в диапазон от +0,20 до +0,50 (некоторые из них незначительно превышали 0,20). Значения коэффициентов корреляции между двумя замерами с интервалом 3–4 недели по субшкалам: Мл – $r = 0,94$ ($p < 0,001$), ИГ – $r = 0,83$ ($p < 0,001$), Мг – $r = 0,93$ ($p < 0,001$), Ст – $r = 0,97$ ($p < 0,001$), МД – $r = 0,96$ ($p < 0,001$), ДО – $r = 0,89$ ($p < 0,001$).

Опросник типов межличностных противоречий состоит из шести субшкал для измерения выраженности соответствующих типов межличностных противоречий в группе и неформальных подгруппах: противоречий интересов (ПИ), деятельностно-организационных противоречий (ДОП), деятельностно-санкционирующих противоречий (ДСП), противоречия мнений и идей (ПМ), личностно-поведенческих противоречий (ЛПП), ценностно-нормативных противоречий (ЦНП), этнических противоречий (ЭП) (Сидоренков, 2014a). Стимульный материал включает 24 пункта в виде утверждений по четыре в каждой субшкале (например: «Между сослуживцами в группе возникают проблемы в общении, потому что они настойчиво стремятся добиться своего, не учитывая интересы других»). Опросник состоит из двух частей: «В группе в целом» и «Среди тех, с кем поддерживаю тесные отношения». Первая часть предназначена для изучения типов противоречий в группе в целом, а вторая – в каждой неформальной подгруппе. Методика

создана на основе порядковой шкалы с биполярным принципом упорядочивания признаков. Оценка выраженности признака, отображенного в пункте, осуществляется на основе семибалльной шкалы типа шкалы Лайкерта. Показатели каждой субшкалы варьируются от 4 до 28.

Средние значения экспертных оценок (по пятибалльной шкале) содержательной валидности пунктов варьируются от 4,0 до 5,0, а очевидной валидности – от 3,7 до 5,0. Только один пункт имеет показатель ниже 4,0. Шестифакторный анализ методом главных компонент и вращением промакс (использовались показатели структурной матрицы) показал, что факторные нагрузки пунктов в субшкалах имеют разные значения. Судя по ним, можно выделить следующие наиболее валидные субшкалы: а) по первой части опросника – ПИ, ДОП, ПМ, ЛПП; б) по второй части опросника – ПИ, ДСП, ПМ, ЛПП. Корреляция между факторами показала, что значения коэффициентов варьируются от 0,003 до 0,502 и от –0,061 до –0,210 в первой части, от 0,112 до 0,443 во второй части. Значения альфы Кронбаха по всем субшкалам двух частей опросника превышает 0,70; значения восьми коэффициентов из 12 выше 0,80.

Опросник типов межличностного конфликта в группе и подгруппах предназначен для изучения двух типов межличностного конфликта в группе и неформальных подгруппах: деятельностно-ориентированного (ДОК) и субъектно-ориентированного (СОК) (Сидоренков, 2014а). Для измерения этих типов конфликта опросник включает две соответствующие субшкалы. Стимульный материал содержит восемь пунктов в виде утверждений по четыре на каждую субшкалу (например: «Совместно выполняя свои обязанности, коллеги часто упрекают и критикуют друг друга», «Коллеги часто резко высказываются относительно личности друг друга»). Оценка испытуемыми выраженности признака, отображенного в каждом пункте, осуществляется на основе семибалльной шкалы. Опросник состоит из двух частей: «В группе в целом» и «Среди тех, с кем поддерживаю тесные отношения». Первая часть предназначена для изучения типов конфликта в группе в целом, а вторая – в каждой неформальной подгруппе. Показатели субшкал могут варьироваться от 4 до 28.

Средние значения экспертных оценок (по пятибалльной шкале) содержательной валидности пунктов варьируются от 4,0 до 4,66, а очевидной валидности – от 4,7 до 4,9. Двухфакторный анализ методом

главных компонент и вращением промакс показал следующие факторные нагрузки айтемов: а) в части 1 субшкалы ДОК они варьируются от 0,752 до 0,977, субшкалы СОК – от 0,626 до 0,978; б) в части 2 субшкалы ДОК они варьируются от 0,579 до 0,918, субшкалы СОК – от 0,750 до 0,920. Корреляция между двумя факторами была 0,68 (часть 1) и 0,49 (часть 2). Значения альфы Кронбаха составили 0,89 (ДОК) и 0,90 (СОК) на уровне группы и 0,76 и 0,82 на уровне неформальных подгрупп.

Опросник типов группового и микрогруппового конфликта содержит две субшкалы, предназначенные для измерения ДОК и СОК одновременно на уровне группового и микрогруппового конфликта (Разработка инструментария..., 2016). Стимульный материал состоит из восьми пунктов в виде утверждений, по четыре в каждой из двух субшкал (например: «Группа нередко вызывает раздражение у отдельных членов, игнорируя их предложения (мнения) по рабочим вопросам»). Оценка испытуемыми каждого пункта осуществляется по семибалльной шкале. Опросник включает две части: «Группа в целом» (для оценки типов группового конфликта) и «Общность тех, с кем поддерживаю тесные отношения» (для изучения типов микрогруппового конфликта). Показатели каждой субшкалы варьируются от 4 до 28. Таким образом, по природе изучаемых типов конфликта, количеству пунктов и шкале оценок этот опросник идентичен опроснику типов межличностного конфликта в группе и подгруппах. Такая унификация двух методик создает предпосылку для комплексного исследования разных уровней конфликта, сравнения меры их выраженности, связей и соразмерностей между ними.

Показатели содержательной валидности пунктов опросника варьировались от 4,66 до 5,0, а очевидной валидности – от 4,46 до 5,0. Двухфакторный анализ опросника (по разделу «Группа в целом») показал, что факторные нагрузки пунктов, соответствующих субшкале ДОК, варьировались в пределах от 0,801 до 0,927, а соответствующих субшкале СОК – от 0,920 до 0,954. При этом собственное значение фактора F1 (субшкала ДОК) составило 1,19 с дисперсией 14,83%, а фактора F2 (субшкала СОК) – 5,88 с дисперсией 73,49%. Корреляция между двумя факторами, соответствующими субшкалам ДОК и СОК, оказалась равной 0,63. Коэффициент альфы Кронбаха для субшкалы ДОК – 0,915, для субшкалы СОК – 0,962. Расчет средних значений и стандартных

отклонений, а также статистик критерия Колмогорова–Смирнова для субшкал ДОК и СОК показал, что эмпирическое распределение приближается к нормальному.

Опросник предметно-деятельностной эффективности группы и подгрупп включает две субшкалы: «Выполнение плана и решение текущих задач» (ПЗ) и «Деятельность в трудных условиях» (ТУ), которые предназначены для оценки соответствующих параметров данного вида эффективности (Сидоренков, 2011б). Стимульный материал включает шесть пунктов в виде утверждений с обратной формулировкой, по три в каждой субшкале (например: «Группа часто не выполняет план по основным направлениям (показателям) деятельности», «Группа не умеет оперативно решать новые задачи или сложные проблемы»). Оценка осуществляется посредством семибалльной шкалы. Опросник состоит из двух частей, каждая из которых предназначена для изучения соответствующих показателей (ПЗ и ТУ) эффективности группы в целом и каждой неформальной подгруппы. Тестовые показатели субшкал могут варьироваться от 3 до 21. Опросник предполагает субъективные критерии оценки эффективности и фактически измеряет воспринимаемую эффективность изнутри или извне группы (подгруппы). В качестве субъектов оценивания выступали отдельно члены группы и эксперты (руководители обследуемой группы и/или представители вышестоящего руководства).

Средние значения экспертных оценок (по пятибалльной шкале) содержательной валидности айтемов варьировались от 4 до 5 баллов, а очевидной валидности – от 4,64 до 4,91. Значения альфы Кронбаха (внутренняя консистентность) для субшкалы ПЗ – 0,851, для субшкалы ТУ – 0,927. Корреляция между субшкалами ПЗ и ТУ составила $r = 0,86$ ($p < 0,05$), что свидетельствует о достаточно высокой связи между ними.

Опросник социально-психологической эффективности группы и подгрупп содержит три субшкалы для оценки трех соответствующих параметров этой эффективности: «Удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности» (У), «Психологический комфорт членов в группе/подгруппе» (К) и «Содействие группы/подгруппы личностному и профессиональному развитию своих членов» (Р) (Сидоренков, 2011б). Стимульный материал содержит шесть пунктов в виде утверждений, по два в каждой субшкале. Они имеют об-

ратную формулировку (например: «Я не испытываю чувства удовлетворенности от того, что происходит в группе», «Я не могу проявить себя в полной мере»). Оценка осуществляется на основе семибалльной шкалы. Опросник состоит из двух частей, каждая из которых предназначена для изучения трех показателей эффективности группы в целом и каждой неформальной подгруппы. Значения результатов группы и каждой подгруппы по субшкалам могут варьироваться от 2 до 14.

Средние значения экспертных оценок (по пятибалльной шкале) содержательной валидности пунктов опросника варьировались от 4 до 5 баллов, а очевидной валидности – от 4,48 до 4,88. Значения альфы Кронбаха для субшкалы У – 0,856, для субшкалы К – 0,827, для субшкалы Р – 0,894. Были выявлены следующие значения корреляции между субшкалами: между У и К – $r = 0,53$ ($p < 0,05$), между У и Р – $r = 0,68$ ($p < 0,05$), между К и Р – $r = 0,72$ ($p < 0,05$).

Процедура исследования. Все опросники интегрированы с форматизованным алгоритмом выделения неформальных подгрупп в малых группах и включены в модернизированную компьютерную технологию «Групповой профиль – Универсал», ГП-У(М-16) (Групповой профиль..., 2016; Sidorenkov, 2015). С помощью этой технологии проводилось обследование испытуемых на компьютере, и затем осуществлялась первичная обработка данных. Технология ГП-У(М-16) имеет ряд функциональных возможностей: текущий контроль и блокирование работы испытуемого в случае пропуска заданий или явного искажения ответов, автоматический расчет тестовых результатов и др. Благодаря этому обеспечивалась высокая достоверность данных по сравнению с бланковой формой исследования и ручной обработкой результатов.

Надо сказать, что за рубежом исследование конфликта посредством опросников проводится только в бланковой форме. В ряде работ отмечен низкий уровень проявления межличностных конфликтов в обследованных группах (например: Hamm-Kerwin, 2010; Greer, 2008; The effects of conflict types..., 2008), что объясняется стремлением испытуемых преуменьшить наличие конфликта в своей группе (Kerwin, 2011), т.е. фактически неконтролируемым искажением ответов в сторону создания более позитивного образа группы. Используемая нами компьютерная технология позволяет в значительной мере нивелировать эту тенденцию.

Методы обработки результатов и аналитический план. Первичный математический анализ данных эмпирического исследования, в частности выявление неформальных подгрупп в группах и расчет средних значений всех показателей выраженности противоречий, конфликтов и эффективности в группах и подгруппах, проводился автоматически в компьютерной технологии ГП-У(М-16). Применение этой технологии, как отмечено выше, позволило исключить технические ошибки при обработке результатов обследования. Статистическая обработка данных производилась с помощью программы SPSS 17.0. Рассчитывались описательные статистики (средние значения и стандартные отклонения), U-критерий Манна–Уитни, W-критерий Вилкоксона, коэффициент корреляции Пирсона, коэффициенты однофакторной и множественной линейной регрессии. Также проводился факторный анализ с использованием метода главных компонент (метод вращения факторов варимакс) и иерархический агломеративный кластерный анализ.

Описательные статистики использовались для оценки выраженности и вариативности проявлений типов противоречий, уровней и типов конфликта, показателей производственно-экономической и социально-психологической эффективности малых групп и неформальных подгрупп в группах.

U-критерий Манна–Уитни (для независимых выборок) применялся при анализе статистически значимых различий между проявлениями исследуемых характеристик (типов противоречий, уровней и типов конфликта и показателей эффективности) в группах и подгруппах, что позволило сравнить группы и подгруппы по этим характеристикам.

W-критерий Вилкоксона (для связанных выборок) применялся при проверке значимости различий между выраженностью разных типов противоречий, между проявлением уровней и типов конфликта, между показателями эффективности отдельно на уровне малых групп и неформальных подгрупп.

Корреляционный анализ использовался для выявления связи между оценками производственно-экономической эффективности групп их членами и внешними экспертами.

Вычисление коэффициентов однофакторной линейной регрессии проводилось с целью оценки связи каждого типа противоречий с

уровнями и типами конфликта, а также вклада каждого из типов противоречий, уровней и типов конфликта в показатели производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп. С помощью множественного регрессионного анализа оценивался совместный вклад различных типов противоречий, уровней и типов конфликта в показатели эффективности групп и подгрупп.

Факторный анализ методом главных компонент применялся для выделения факторной структуры внутригруппового конфликта. Количество факторов определялось по критерию Кайзера (факторы с собственными значениями, больше 1). Адекватность факторной модели проверялась по двум критериям: выборочной адекватности Кайзера–Мейера–Олкина (КМО) и критерию сферичности Бартлетта.

Кластерный анализ (метод объединения в кластеры – межгрупповые связи; расстояние между объектами определялось с помощью квадрата евклидова расстояния) осуществлялся с целью таксономической классификации групп, что было необходимо для оценки различия факторной структуры конфликта в малочисленных и многочисленных по составу группах. Для статистической оценки достоверности различий в представленности в кластере малочисленных и многочисленных групп использовался критерий χ^2 с поправкой на непрерывность для признаков, которые принимают всего два значения.

Глава 2. ПРОТИВОРЕЧИЯ В МАЛОЙ ГРУППЕ

2.1. Понятие противоречий

В философии и общенаучной методологии принято рассматривать противоречия как движущие силы развития системы. Это берет свое начало от созданной Г.В.Ф. Гегелем диалектики, центральное место в которой занимает закон «единства взаимоисключающих и одновременно взаимопредполагающих противоположностей» (Гегель, 1977). По отношению к другим законам диалектики (закону перехода количественных изменений в качественные (и обратно) и закону отрицания отрицания) он «выступает как закон каузальный и поэтому отображает наиболее глубокую сущность развития» (Вяккерев, 1981).

В современной философии нет однозначного понимания природы противоречий, авторы обсуждают особенности и соотношение диалектических и логических противоречий, разные уровни проявления противоречий и т.д. Так, среди отличительных признаков диалектических противоречий отмечают: а) взаимодействие сторон (вещей), среди которых наиболее существенно то, что стороны противоречия предполагают, обуславливают друг друга и вместе с тем исключают, отрицают друг друга; б) пространственно-временное отношение между противоположностями, которое состоит, с одной стороны, в одновременности существования противоположностей, а с другой – во взаимоотнождественности, взаимопроникновении противоположностей, означающих их пространственную совмещенность, нераздельность в противоречии (Вяккерев, 1979). В последнем случае предлагается определять противоположности не как стороны противоречия, а как взаимопроникающие противоположные моменты, тенденции, процессы. Причем пространственная раздельность свойственна лишь внешним формам проявления и существования противоречия (например, конфликту), но не сущностному его уровню. Кроме того, некоторые авторы считают, что часто отношение между противоположностями не является непосредственным (Оруджев, 1979). Имеется в виду, что в структуре противоречий следует искать третий элемент, опосредующий противоположности. Он всегда конкретен, но во всех случаях в

структуре вещей смягчает, нейтрализует противоположности, и в этом заключается разрешение противоречия.

В отличие от диалектики, которая рассматривает противоположности в движении, в «борьбе» друг с другом, формальная логика берет из идеи единства и борьбы противоположностей лишь такие «противоположности», которые сосуществуют без противоречий, просто как крайние стороны отношения полярности (Батищев, 1979), признает неподвижность противоположностей, простое их соположение, но не взаимодействие, не проникновение одной в другую (Кедров, 1967). Если развитие в живой и социальной природе попадает в область применимости диалектики, то в неживой природе устойчивые процессы, в том числе и колебательные, подчиняются формальной логике, а не диалектической (Чернавский, 2002). Неустойчивые процессы в неживой природе тоже играют большую роль, и для их описания была создана теория динамического хаоса, которая фактически играет роль связующего звена между формальной и диалектической логикой.

Чтобы глубже разобраться в проблеме противоречий, некоторые философы предлагают выделять уровни их проявления. Например, предлагается задействовать следующие основные элементы (уровни): а) объективное противоречие (противоречие объекта), являющееся причиной и источником его саморазвития; б) отражение объективного противоречия в мышлении; в) внутреннее движущее противоречие познавательного процесса (Порус, 1979).

Таким образом, учитывая специфику объекта и задач нашего исследования, мы будем принимать во внимание, во-первых, диалектические противоречия; во-вторых, противоречия объекта, т.е. предметные противоречия. В широком смысле предметное противоречие понимается как взаимодействие противоположностей (сторон, свойств объекта), обуславливающих и отрицающих друг друга. Это предполагает, что любой объект взаимодействует не только с другими объектами, но и с самим собой. Последнее означает, что все объекты содержат в себе свою противоположность (внутренняя отрицательность), поэтому они самопротиворечивы. Самопротиворечивость объекта есть источник его самоизменения, самодвижения. Как отмечает Ф.Ф. Вяккерев, подход к диалектическому противоречию как к самопротиворечивости предмета

позволяет раскрыть внутреннюю связь между противоречием и самодвижением (Вяккерев, 1979). В этом случае противоречие определяется не только как отношение, но и как процесс, ибо отрицательно относиться к себе, отрицать себя – это значит находиться в постоянном беспокойстве, в состоянии изменения, вернее, самоизменения, самодвижения. Следовательно, «противоречие есть сущность самодвижения».

Предмету на любой стадии его существования свойственны противоречия. Смысл гегелевской схемы «тождество – различие – противоположность – противоречие – основание» состоит не только в описании последовательных ступеней познания противоречивой сущности предмета, но и в характеристике ступеней развертывания и разрешения самого противоречия. На стадии тождества противоречие существует потенциально. Превращение такого противоречия в актуальное означает раздвоение единого (фазы «различие» и «противоположность»), затем следует разрешение противоречия (фаза «основание» как снятие данного противоречия).

Надо сказать, что идея противоречий, активно разрабатывавшаяся в рамках философии, нашла отклик в психологии. Например, в контексте проблемы функционирования и развития личности авторы обращают внимание на следующие противоречия: борьба между старыми, отживающими формами психики и новыми, нарождающимися; противоречивое единство выделения индивида из среды и все расширяющейся и углубляющейся его связи с действительностью (Рубинштейн, 1989); «противоречия между возросшими физическими и психическими возможностями ребенка и сложившимися ранее видами взаимоотношений с окружающими людьми и формами деятельности», порождающие подчас возрастные кризисы и разрешающиеся путем установления новых взаимоотношений ребенка с окружающими, освоения им новых видов деятельности (Запорожец, 1986); противоречие между целью и результатом активности индивида (намерения не совпадают с деяниями, побуждение к действию – с его итогом), лежащее в основе его неадаптивности (Петровский, 1992); взаимодействие противоположных мотиваций индивида, вызывающее новое поведение (Сабелли, 2000).

Обобщая существующие в отечественной психологии взгляды на проблему противоречий, Б.Ф. Ломов отмечал, что «конкретные иссле-

дования нередко направлены на поиски некоторого одного единственного противоречия, которое могло бы дать универсальное объяснение всему, что происходит в процессе психического развития человека. При этом иногда получается бедная абстракция, вроде утверждения о том, что движущей силой психического развития является противоречие между тем, чего человек достиг, и тем, что от него требуется» (Ломов, 1984, с. 103). Он обращал внимание на то, что необходимо в сложной «мозаике» противоречий выявлять ведущее, определяющее общую картину психического развития на данной возрастной ступени и в данных конкретных условиях. Это является главной задачей системного психологического исследования.

В психологии также обращают внимание на значительную роль противоречий в жизнедеятельности группы, в том числе в возникновении конфликтов (Гребеньков, Шорохова, 1987; Гришина, 1983; Ковалев, 1978; Kahn, 1991), понимают их как универсальный источник самоизменения группы, подгруппы и индивида (Сидоренков, 2004, 2010a). Такое понимание значимости противоречий связано, на наш взгляд, с их влиянием на содержание и интенсивность когнитивных процессов (сравнение, категоризация, идентификация) и переживаний (радость, гнев, тревожность и др.), внутри- и межгруппового взаимодействия и отношения (кооперация и конкуренция, сотрудничество и конфликт, доверие и идентичность и др.).

Также отмечается значительная роль противоречий в позитивных изменениях в организации. В частности, указывается, что противоречия между индивидуальными и контекстуальными факторами, между организацией и ее средой и т.д. порождают креативность работников, связанную с развитием продуктов, идей или процедур, которые новы и потенциально полезны для организации, т.е. по сути противоречия являются основным двигателем роста организации (Livingstone, 2002). Авторы, придерживающиеся таких взглядов, опираются на три принципа. Первый предполагает самогенерируемое изменение, вызванное напряженностью вследствие противопоставления (противоречия) между внутренними силами, тогда как внешние силы служат только в качестве условий для изменения. Второй означает, что изменение является развитием, т.е. разрешение противостоящих сил (противоречий) имеет тен-

денцию приводить к новым противоречиям или парадоксам в системе, которая редко бывает стабильна. Новые противоречия репрезентируют положительное изменение для фирмы, но они могут и должны также произвести дальнейшие противоречия. Этот процесс продолжается, пока не будет достигнут «идеал». Таким образом, изменение происходит через конфронтацию и разрешение противоречия, а не через его предотвращение. Третий принцип очерчивает два вида изменения: эволюционное и революционное. Предполагается, что поскольку изменения происходят эволюционным способом, то они приближаются к критической массе, и импульс, генерируемый коллективными эволюционными изменениями (в количестве), приводит к внезапным революционным изменениям (в качестве). Более определенно: суммирование последовательных, эволюционных возрастающих изменений в фирме обеспечивает платформу, на которой происходит революционное, или радикальное изменение. Этот принцип основан на понимании, что фактически ничто не находится в покое и борьба противоположностей бесконечна.

Важно отметить, что противоречия проявляются во внутреннем, субъективном плане индивида, т.е. на когнитивном (ощущение, осознание, осмысление противоречия) и аффективном (переживание противоречия) уровнях. Как утверждают некоторые философы, противоречия не могут возникать между простыми предметами и физическими телами, а могут существовать только между способами мышления и способами жизни, противоречивыми могут быть лишь мысли, суждения, а не вещи (Шептулин, 1983). Поэтому понятия «групповые противоречия» и «противоречия в группе» являются условными и подразумевают противоречия индивидов, возникающие в групповом контексте, в сфере выполнения совместной или индивидуальной деятельности в группе. Закономерно возникают вопросы: в чем выражаются противоречия индивидов? Как понимать их более конкретно, оперируя психологическими, а не философскими категориями?

Отвечая на эти вопросы, пока в самых общих чертах, можно выделить несколько аспектов содержания противоречий:

- ощущение индивидом связи (например, личностной, профессиональной, этнической и др.) с другим субъектом (индивидом, подгруппой, группой), с одной стороны, и восприятие несоответствия (отличия)

или несовместимости с ним по каким-то важным признакам (например, разные интересы, несовместимые карьерные устремления) – с другой;

- восприятие индивидом отличия или несовместимости (например, разной точки зрения) в каком-то общем предмете (общей задаче) у себя и у другого субъекта;

- ощущение индивидом связи с выполняемой деятельностью (индивидуальной, совместной), с одной стороны, и восприятие несоответствия между своими интенциями (возможностями) и содержанием, требованиями этой деятельности – с другой.

Поскольку противоречия проявляются сугубо в субъективном пространстве индивидов и часто ими не осознаются, то их изучение представляет собой сложную задачу. Как утверждает В.С. Библер, можно увидеть взаимодействие, борьбу, столкновение, но увидеть противоречие, т.е. тождество противоположностей, практически невозможно (Библер, 1967). Тем не менее такое положение вещей не исключает возможность эмпирического исследования противоречий, как и иных явлений субъективной реальности. В противном случае вряд ли можно было бы рассчитывать на развитие психологической науки.

2.2. Разновидности противоречий в групповом контексте

В малых группах, в том числе производственных, возникают разные типы противоречий. Например, в основе изменения группы К. Смит и Д. Берг видят три типа напряженностей, по сути, противоречий: а) между группой и индивидом; б) между включенностью и отделением; в) между индивидами на основе множественных влияний (Smith, 1987). Л.А. Эрберт выделяет шесть противоречивых отношений в диадах: три внутренних (автономность – связанность, предсказуемость – новизна, открытость – закрытость) и три внешних (открытость – закрытость, интеграция – сепарация, конвенциональность – уникальность) (Erbert, 2000). Оба полюса каждого противоречия представляют важные индивидуальные и межличностные потребности. В этом подходе каждое противоречие фактически редуцировано к противоположным формам взаимодействия двух связанных индивидов и соотносится с противоположными их потребностями.

Изучая процесс формирования юношеских групп, А.Г. Кирпичник выделил два вида противоречий: а) между возрастающими потенциальными возможностями группы и ее актуальной деятельностью; б) между растущим стремлением членов группы к самореализации и самоутверждению и одновременно усиливающимися тенденциями включения личности в групповую структуру, интеграции ее с группой (Кирпичник, 1980). Он обнаружил, что переход группы с одного уровня развития на другой происходит скачкообразно в результате обострения противоречий и их последующего разрешения. В концепции персонализации личности источником развития и утверждения личности в новой микросреде является противоречие между ее потребностью в персонализации (быть представленной в сознании других, оказывать влияние на изменение их смысловой сферы и поведения) и объективной заинтересованностью данной группы, референтной для индивида, принимать те проявления его индивидуальности, которые соответствуют задачам, нормам и условиям функционирования группы (Петровский, 1987). Возникновение и последующее разрешение данного противоречия лежат в основе трех этапов вхождения человека в новую микросреду: адаптации, индивидуализации и интеграции.

В некоторых исследованиях производственных групп, особенно бригад, проводившихся в советский период нашей страны, прямо или косвенно обращали внимание на противоречия. В одних работах акцент делался на организационных противоречиях, которые приводят к возникновению противоречий во взаимодействии и отношении людей в группах. Так, по мнению Н.В. Гришиной, источники противоречий в производственных организациях имеют объективную природу и находятся в их функционировании (несоответствие «идеального» и реального в деятельности производственного предприятия), развитии (нарушение равновесия и противоречие консервативных и прогрессивных элементов, борьба старого и нового) и социальной организации (противоречие между формальной и неформальными структурами) (Гришина, 1983). Эти противоречия порождают внутригрупповые противоречия и создают потенциальную возможность возникновения конфликтов, которая переходит в реальность только в сочетании с субъективными факторами, такими как личностные особенности работников, значимость для них противоречивой ситуации, положение человека в системе внутри

коллективных связей, степень его включенности в деятельность и др. В других исследованиях непосредственно рассматриваются или подразумеваются противоречия, возникающие у членов малых производственных групп в контексте их жизнедеятельности. Например, противоречие, связанное с нацеленностью на высокий результат работы всей бригады (в условиях работы на единый наряд с оплатой по конечному результату), с одной стороны, и недостаточной информированностью о делах других бригад – с другой (Зотова, 1987).

Если обобщить работы, то можно выделить несколько категорий противоречий, возникающих в производственных группах: противоречия относительно организации деятельности и стимулирования труда, противоречия в отношениях между работниками и между работниками и группой по поводу выполняемой деятельности. Каждая из этих категорий включает несколько разновидностей противоречий.

Противоречия относительно организации совместной и индивидуальной деятельности работников в группе:

1. Противоречие между рутинными, консервативными формами организации трудовой деятельности, сковывающими активность трудящихся, с одной стороны, и явно назревшей потребностью в применении форм организации труда, ориентированных на саморазвитие, максимальное использование социального потенциала производственного коллектива, – с другой (Григас, 1987).

2. Противоречие между личными достижениями и общебригадной целью (Рыжов, 1987). Возникают в том случае, если акцент делается на высоких индивидуальных показателях, а не на усилиях каждого, нацеленных на выполнение производственного задания всего коллектива.

3. Противоречия, возникающие при несоответствии между старыми способами выполнения производственных заданий и новыми требованиями организационного взаимодействия в бригаде (Гребеньков, 1987). Например, орудия труда были предназначены для индивидуального пользования, а новая форма организации деятельности, связанная с маневром рабочей силы (взаимозаменяемостью), предполагает их коллективное использование.

4. Противоречия между прежними и новыми формами организации совместной деятельности (там же). Они возникают при переходе

от строгой регламентации деятельности в условиях индивидуальной организации труда к более гибким и коллективным формам трудовой активности.

Причиной возникновения противоречий и, на их основе, конфликтов в группе может быть неудовлетворительное материально-техническое обеспечение. Так, в бригаде станочников (фрезеровщики, токари, шлифовщики) плохо осуществляется материально-техническое обеспечение (например, заготовки для станочников подаются неритмично), что приводит к простоям и «штурмовщине», сбоям в работе смен и сверхурочным и, как следствие, к конфликтам (Гительмахер, 1988). В данном случае подразумевается противоречие между высокими нормативами выполнения работы и неудовлетворительным материально-техническим обеспечением.

Противоречия, связанные со стимулированием труда и мотивацией:

1. Противоречие между фокусированием материальных интересов членов бригады на конечных результатах их индивидуальной деятельности и согласованным взаимодействием, общим результатом бригады (Гребеньков, 1987). (В случае использования КТУ, посредством которого определяется материальное вознаграждение.)

2. Противоречие при определении доли материального вознаграждения из заработного фонда бригады (там же). Такое противоречие, как правило, быстро осознается и приводит к увеличению числа межличностных эмоциональных конфликтов. То есть это противоречие между представлением о своем персональном вкладе и вкладе других членов бригады в общую работу.

Разная оплата труда работников разных специальностей в сквозной бригаде порождает противоречия и приводит к конфликтам (Гительмахер, 1988). Например, на поточной линии наладчики работали по одним расценкам, а операторы – по другим (при внедрении автоматической линии по обработке корпусов скоб дисковых тормозов к автомобилю). Когда линия работала нормально, то операторы зарабатывали больше, чем наладчики. Последние проявляли недовольство, так как труд наладчика более квалифицированный. Когда же линия разлаживалась, операторы простаивали, их заработная плата падала, и теперь они в свою очередь обвиняли наладчиков.

Противоречия в межличностных отношениях, в том числе относительно выполняемой деятельности:

1. Противоречия между ожиданиями относительно поведения партнеров по трудовой деятельности и их реальным поведением. В частности, имеется в виду, что периодическое изменение и перераспределение функций и обязанностей в процессе совместного труда вызывает несоответствие между ожиданиями и реальностью (Гребеньков, 1987).

2. Противоречие между представлением работника о своей квалификации (профессионализме) и ее оценкой руководителями и коллегами по работе. Это может привести к нестабильности коллектива (текучести кадров, внутризаводской миграции) и развитию потребности в компенсации, например, за счет злоупотребления алкоголем (Зотова, 1987).

3. Противоречие между формализацией трудовых и иных межорганизационных межличностных отношений, с одной стороны, и объективной и субъективной потребностью (необходимостью) в неформальных отношениях и связях – с другой (Григас, 1987).

Противоречия в отношениях между индивидом и группой, в том числе по поводу выполняемой деятельности:

1. Противоречие между недисциплинированным поведением работника и установкой (нормой) группы на ответственное выполнение работы, когда, например, бригада оказывает давление на лодырей, нарушителей дисциплины, что имеет более сильный эффект, чем воздействие мастера (Гительмахер, 1984).

2. Противоречие, связанное с вкладом члена в общегрупповую работу, с одной стороны, и ожиданием группы по отношению к качеству и темпу выполнения им работы – с другой. Например, причиной возникновения конфликта в группе в напряженных условиях ее деятельности являются крупные ошибки низкостатусных членов в процессе выполнения совместной деятельности. Группа проявляет негативную реакцию по отношению к таким членам. Как правило, причину подобных ошибок ищут в личностных качествах членов (Сарычев, 2007).

3. Противоречие, порождаемое препятствиями в получении индивидом признания со стороны группы, противоречие действий отдельных личностей принятым нормам, в том числе групповым (Гришина, 1977).

Противоречия в межгрупповых отношениях, в том числе относительно выполняемой деятельности. Это противоречия, связанные с содержанием выполняемой разными группами работы. Так, причина конфликта в сквозной бригаде между разными сменами заключается в том, что работники одной смены готовы делать более сложную работу, которую выполняет другая смена, а руководители им не доверяют и ставят на менее квалифицированную и интересную работу (Гительмахер, 1988). Например, сквозная бригада на участке по изготовлению сушильных барабанов в цехе металлических конструкций делилась по сменам на «стариков» и «молодежь». Последняя в основном занималась обработкой несложных деталей, а изготовление ответственных деталей и сама сборка барабанов производились кадровыми работниками. Это приводило к конфликтам между сменами со стороны молодых работников, неудовлетворенных содержанием труда и недоверием.

Перечисленные противоречия вполне понятны, но их формулировка не является корректной, если следовать логике философской и психологической трактовки противоречия. Например, противоречия между прежними и новыми формами организации совместной деятельности правильнее было бы обозначить как восприятие работниками несоответствия (или даже противоположности) между прежними, хорошо знакомыми нормами и процедурами организации деятельности, с одной стороны, и новыми, малознакомыми (или даже неизвестными) требованиями иной организации их деятельности – с другой.

Противоречия, связанные с самореализацией работника в трудовой деятельности:

1. Противоречие между тенденцией обезличивания функционально-ролевых отношений и результатов трудовой деятельности работника, с одной стороны, и нарастанием потребности в персонификации (индивидуализации) своей позиции и трудовых результатов – с другой (Григас, 1987).

2. Противоречие между ранее приобретенными знаниями и опытом работника, определенным консерватизмом его позиции, с одной стороны, и необходимостью самоизменения, адекватного динамичной социальной среде, инновационному характеру трудовой деятельности – с другой (там же).

3. Противоречие между эмоциональной инертностью работника, с одной стороны, и необходимостью проявления эмоциональной активности – с другой (там же).

Таким образом, противоречия имеют многообразные проявления, а потому целесообразно их классифицировать. В нашем исследовании будут использованы две типологии противоречий.

Первая, основанная на двух типах связей: «субъект – субъект» и «субъект – деятельность/условия», отображает общие (иначе – социально-психологические) противоречия, возникающие в группе (Сидоренков, 2003б; 2010а):

- межличностные противоречия – восприятие отличия или несовместимости персональных целей, потребностей и интересов членов группы, а также несоответствия или противоположности между ожиданиями одних и поведением других: внутри подгрупп, между членами разных подгрупп, между «самостоятельными» членами, между представителями подгрупп и не включенными в них членами;

- индивидуально-групповые (и индивидуально-микрогрупповые) противоречия – отрицательное восприятие возможности реализации актуальных индивидуальных целей, потребностей и интересов в группе (подгруппе);

- межгрупповые противоречия – восприятие отличия, несовместимости или противоположности целей и интересов своей группы по сравнению с целями и интересами других групп;

- статусные противоречия – восприятие отличия, несоответствия или несовместимости между персональными ожиданиями членов группы и поведением руководителя (неформального лидера) по отношению к ним;

- мотивационно-деятельностные противоречия – восприятие несоответствия между мотивационным потенциалом членов группы и мерой их удовлетворенности выполняемой основной деятельностью;

- деятельностно-организационные противоречия – восприятие отличия, несоответствия или несовместимости между ожиданиями членов группы относительно основной совместной деятельности и особенностями ее организации, например, руководителями.

Перечисленные противоречия, в свою очередь, могут иметь разновидности, а потому их можно определенным образом дифференцировать. В частности, вторая используемая нами классификация включает шесть типов межличностных противоречий (Сидоренков, 2014а):

- противоречия интересов: восприятие отличия или несовместимости целей, потребностей и интересов членов группы, конкуренции за власть, материальные блага и др., что вызывает у них негативные переживания по поводу реализации собственных целей, удовлетворения потребностей и др.;

- деятельностно-организационные противоречия: восприятие отличия или несоответствия между ожиданиями членов группы относительно ролевых позиций, функционала друг друга, с одной стороны, и организацией руководителями их совместной деятельности – с другой;

- деятельностно-санкционирующие противоречия: отрицательное восприятие и оценивание членами группы друг друга из-за поощрений или наказаний со стороны руководства (неадекватное распределение руководством благ среди членов группы, несправедливое поощрение и наказание за работу);

- противоречие мнений и идей: восприятие отличия или противоположности в восприятии и оценках возникающих в группе ситуаций, способов достижения групповых целей и задач;

- личностно-поведенческие противоречия: восприятие несоответствия или противоположности между ожиданиями и поведенческими реакциями (неуравновешенность, агрессивность, нетерпимость и др.) членов группы;

- ценностно-нормативные противоречия: восприятие несоответствия или противоположности между ожиданиями и моральными поступками (доносительство, шантаж и др.) членов группы.

Одни из них связаны с совместной деятельностью (внешняя организация совместной работы, стимулирование работников, решение работниками задач), а другие – с персональными характеристиками членов группы (интересы и цели, личностные качества и поведение, моральные поступки, стереотипы).

Типы противоречий по одной и другой классификации являются наиболее общими для большинства малых групп. Однако в каждой конкрет-

ной группе они наполняются специфическим содержанием. Например, индивидуально-групповые противоречия, возникающие в подростково-юношеских учебных группах, проявляются в стремлении учащихся к выражению своей индивидуальности и самоутверждению, тогда как в производственных группах на первый план чаще выступает стремление к получению большего заработка, продвижению по служебной лестнице.

Кроме того, в основе возникновения и обострения того или иного типа противоречий может находиться ряд определенных причин, действенность которых зависит от содержания деятельности и состава группы. Например, в школьных классах причинами возникновения межличностных противоречий являются «плохое отношение учителя», «отсутствие поддержки от членов группы» и «безразличие членов группы», а деятельностно-организационных – «собственная лень», «трудности в понимании предмета», «плохое отношение учителя», «недостаток времени» и «плохое объяснение учителя».

2.3. Проявление противоречий в группе и подгруппах

Специфика методического инструментария, посредством которого изучались типы общих и межличностных противоречий, заключается в том, что измеряемым параметром первой категории противоречий является частота их возникновения, а второго – интенсивность проявления. Поэтому сравнивать между собой противоречия, относящиеся к разным типологиям, представляется проблематичным. Кроме того, опросник социально-психологических (общих) противоречий позволяет изучать соответствующие типы только в контексте группы в целом, тогда как опросник типов межличностных противоречий дает возможность исследовать противоречия как в группе в целом, так и внутри неформальных подгрупп. Поэтому в первом случае невозможно будет сравнить между собой группы и подгруппы с точки зрения меры выраженности противоречий.

Гипотезы исследования:

1. Разные типы противоречий в производственных группах и неформальных подгруппах имеют разную меру выраженности по сравнению друг с другом. В частности, сильнее проявляются те противоречия, которые непосредственно связаны с основной групповой деятельностью,

т.е. деятельностно-организационные и мотивационно-деятельностные (по типологии общих противоречий), деятельностно-организационные и деятельностно-санкционирующие, противоречия мнений и идей (по типологии межличностных противоречий).

2. Все типы межличностных противоречий сильнее выражены в малых группах и слабее – в неформальных подгруппах.

Частота возникновения типов общих противоречий в малых группах. Сравнение показателей типов общих противоречий в группе посредством расчета средних значений (табл. 1) и W-критерия Вилкоксона показало, что на статистически значимом уровне чаще возникают:

- мотивационно-деятельностные противоречия по сравнению с остальными типами противоречий: межличностными ($W_{\text{эмп}} = -4,17, p = 0,000$), индивидуально-групповыми ($W_{\text{эмп}} = -3,11, p = 0,002$), межгрупповыми ($W_{\text{эмп}} = -4,65, p = 0,000$), статусными ($W_{\text{эмп}} = -4,19, p = 0,000$) и деятельностно-организационными ($W_{\text{эмп}} = -2,32, p = 0,02$);
- деятельностно-организационные противоречия в отличие от межличностных ($W_{\text{эмп}} = -3,27, p = 0,001$), межгрупповых ($W_{\text{эмп}} = -3,87, p = 0,000$) и статусных ($W_{\text{эмп}} = -2,85, p = 0,004$);
- индивидуально-групповые противоречия по сравнению с межличностными ($W_{\text{эмп}} = -2,23, p = 0,02$) и межгрупповыми ($W_{\text{эмп}} = -3,27, p = 0,001$);
- статусные противоречия по сравнению с межгрупповыми ($W_{\text{эмп}} = -2,21, p = 0,02$).

Таблица 1

Типы общих противоречий в группе
(средние значения и стандартные отклонения)

Описательные статистики	Тип противоречий					
	Мл	ИГ	Мг	Ст	ДО	МД
Среднее значение	7,38	8,79	6,32	7,83	10,08	11,39
Стандартное отклонение	6,22	5,70	4,76	4,40	6,03	6,13

Примечания: Мл – межличностные противоречия; ИГ – индивидуально-групповые противоречия; Мг – межгрупповые противоречия; Ст – статусные противоречия; ДО – деятельностно-организационные противоречия; МД – мотивационно-деятельностные противоречия.

Таким образом, в производственных группах чаще возникают мотивационно-деятельностные и деятельностно-организационные противоречия, а реже – межгрупповые противоречия, что подтверждает первую гипотезу в части общих противоречий. Такие результаты обусловлены тем, что в большинстве групп выполнение совместной деятельности предполагает прежде всего внутригрупповую активность, что актуализирует противоречия внутри группы, и незначительно – взаимодействие с другими группами (подразделениями в организации или компаниями), следствием чего является самая низкая частота межгрупповых противоречий. Первые два типа противоречий – мотивационно-деятельностные и деятельностно-организационные – прямым образом связаны с основной совместной деятельностью производственной группы, т.е. с содержанием, особенностями организации и условиями этой деятельности, способами достижения общей цели, возможностями и желанием членов группы сотрудничать в процессе совместной работы. Так, выраженность мотивационно-деятельностных противоречий означает, что члены группы часто воспринимают несоответствие между внутренней мотивацией и мерой их удовлетворенности выполняемой деятельностью. Это выражается в возникающем у людей ощущении, что они занимаются не тем, чем бы хотели, не могут в полной мере проявить свои возможности в работе, которую выполняют. Деятельностно-организационные противоречия предполагают, что работники часто не довольны тем, как организуется их деятельность, считая, что она должна организовываться по-иному. Более конкретно: работникам непонятны ставящиеся перед ними задачи и предъявляемые требования к выполнению работы, у них возникают сложности в процессе работы в силу недостаточно хорошей ее организации со стороны руководства. Таким образом, первая гипотеза подтвердилась в части общих (социально-психологических) противоречий.

Индивидуально-групповые противоречия возникают реже по сравнению с двумя предыдущими типами противоречий, но чаще, чем межличностные и межгрупповые противоречия. Это указывает на то, что работники недостаточно удовлетворены возможностью реализации

своих потребностей и интересов в группе. В частности, у них иногда возникает ощущение трудности в достижении собственных целей в коллективе, недостаточного внимания и поддержки со стороны группы, когда они что-то предлагают или делают.

Дополнительно выявлено, что малые группы отличаются между собой по уровню проявления того или иного типа противоречия. Так, наибольший разброс показателей установлен по межличностным противоречиям ($\sigma = 6,22$), а наименьший – по статусным ($\sigma = 4,40$). Следовательно, одни типы противоречий являются наиболее характерными для большинства групп, тогда как другие – более специфичны, обладают большей вариабельностью в зависимости от каких-то особенностей конкретных групп. Кроме того, группы также отличаются по композиции противоречий, т.е. по сочетанию разной степени частоты проявления тех или иных противоречий. Например, в одной группе все противоречия имеют низкий уровень проявления, в другой группе – средний, а в третьей группе – высокий. Однако во многих группах композиция имеет не столь однозначный характер, так как по разным противоречиям наблюдается разный уровень их проявления.

Частота проявления того или иного типа противоречий может зависеть от некоторых условий, например от продолжительности жизни группы и уровня ее социально-психологической сформированности. Так, в исследовании студенческих групп было показано, что противоречия динамичны и изменяются в процессе жизнедеятельности групп, а именно: в течение первого года обучения в студенческих группах заметно возрастает частота возникновения и интенсивность переживания межличностных, мотивационно-деятельностных и статусных противоречий (Сидоренков, 2010а).

Выраженность типов межличностных противоречий в группах и подгруппах. Для оценки выраженности межличностных противоречий были рассчитаны, как в случае с общими противоречиями, средние значения и стандартные отклонения (табл. 2), W-критерий Вилкоксона. Однако в данном случае измерялась мера выраженности (интенсивности) проявления, а не частота возникновения противоречий.

Типы межличностных противоречий в группе и подгруппах
(средние значения и стандартные отклонения)

Описательные статистики	Тип противоречий					
	ПИ	ДОП	ДСП	ПМ	ЛПП	ЦНП
Среднее значение	$\frac{14,32}{10,34}$	$\frac{13,20}{10,07}$	$\frac{12,74}{9,31}$	$\frac{13,88}{10,08}$	$\frac{13,11}{9,43}$	$\frac{13,40}{9,10}$
Стандартное отклонение	$\frac{3,70}{5,05}$	$\frac{3,09}{4,02}$	$\frac{3,33}{3,93}$	$\frac{3,37}{4,11}$	$\frac{3,30}{4,74}$	$\frac{3,30}{3,61}$
U-критерий Манна–Уитни (значение Z)	-4,67*	-4,28*	-4,84*	-4,91*	-4,79*	-5,62*

Примечания: ПИ – противоречия интересов; ДОП – деятельностно-организационные противоречия; ДСП – деятельностно-санкционирующие противоречия; ПМ – противоречие мнений и идей; ЛПП – личностно-поведенческие противоречия; ЦНП – ценностно-нормативные противоречия; цифра над чертой – показатель в группе в целом, под чертой – в неформальных подгруппах; * – $p \leq 0,001$.

Результаты показали, что в производственных группах в целом сильнее проявляются:

– противоречия интересов по сравнению с деятельностно-организационными ($W_{\text{эмп}} = -2,13$, $p = 0,033$), деятельностно-санкционирующими ($W_{\text{эмп}} = -2,52$, $p = 0,012$) и личностно-поведенческими ($W_{\text{эмп}} = -2,35$, $p = 0,018$);

– противоречия мнений и идей по сравнению с деятельностно-санкционирующими ($W_{\text{эмп}} = -2,06$, $p = 0,039$), личностно-поведенческими ($W_{\text{эмп}} = -2,30$, $p = 0,021$) и ценностно-нормативными ($W_{\text{эмп}} = -2,03$, $p = 0,042$).

Как видно, в группе в целом сильнее выражены противоречия интересов и противоречия мнений и идей, а менее – деятельностно-санкционирующие противоречия. В случае с противоречиями интересов это значит, что работники остро ощущают отличие или даже несовместимость своих целей, потребностей и интересов с целями, потребностями и интересами других членов, конкурируют между собой за какие-то ресурсы (материальные блага, карьерное продвижение, влияние и/или более благоприятные условия труда). Интенсивность противоречий

мнений и идей предполагает, что люди остро ощущают отличия, а может, и противоположность других в плане понимания возникающих в группе ситуаций, действий в определенных ситуациях, способов выполнения работы и/или решения возникающих в коллективе проблем. Более низкая мера проявления деятельностно-санкционирующих противоречий по сравнению с иными противоречиями указывает на то, что этот пласт межличностного восприятия и оценивания более удовлетворяет работников, чем другие аспекты межличностных отношений, в которых представлен тот или иной тип противоречия. Однако это не значит, что люди абсолютно удовлетворены тем, как руководство поощряет, хвалит одних и наказывает, порицает других, распределяет ресурсы и блага между членами группы с точки зрения адекватности и справедливости.

Судя по значениям стандартного отклонения, проявления противоречий интересов в группах ($\sigma = 3,70$) отличаются большей вариабельностью по сравнению с другими типами противоречий, а в меньшей мере разброс показателей характерен для деятельностно-организационных противоречий ($\sigma = 3,09$). Более того, как в случае с общими противоречиями, группы отличаются по композиции межличностных противоречий, т.е. по сочетанию разного уровня их выраженности.

В свою очередь, внутри неформальных подгрупп (см. табл. 2) сильнее проявляются:

- противоречия интересов по сравнению с ценностно-нормативными противоречиями ($W_{\text{эмп}} = -2,02, p = 0,043$);
- противоречия мнений и идей по сравнению с личностно-поведенческими ($W_{\text{эмп}} = -2,69; p < .007$) и ценностно-нормативными ($W_{\text{эмп}} = -3,59, p = 0,000$);
- деятельностно-организационные противоречия по сравнению с личностно-поведенческими ($W_{\text{эмп}} = -2,28, p = 0,023$) и ценностно-нормативными ($W_{\text{эмп}} = -2,77, p = 0,006$).

Следовательно, в неформальных подгруппах сильнее выражены противоречия интересов, противоречия мнений и идей и деятельностно-организационные противоречия, а менее – ценностно-нормативные противоречия. По первым двум типам противоречий картина подобна той, что обнаружена на уровне группы в целом. Обращает на себя

внимание превалирование деятельностно-организационных противоречий над личностно-поведенческими и ценностно-нормативными. Вероятно, многие подгруппы представляют собой своего рода звенья, посредством которых реализуется основная совместная деятельность групп, особенно если они многочисленны по своему составу. Действительно, значительное количество относительно устойчивых подгрупп может более успешно решать определенные задачи совместной деятельности по сравнению с группами, потому что внутри них значительно сильнее выражена сплоченность и совместимость, меньше возникает координационных и мотивационных потерь. Поэтому члены многих подгрупп очень восприимчивы к тому, как организуется деятельность группы, и бывают серьезно озабочены случаями плохой организации работы со стороны руководства. Самая низкая мера выраженности ценностно-нормативных противоречий в подгруппах свидетельствует о том, что внутри них члены не столь существенно отличаются друг от друга относительно представлений о жизни в целом, а также ценностных ориентаций и правил поведения, которыми они руководствуются.

Итак, первая гипотеза частично подтвердилась в части межличностных противоречий в группах и неформальных подгруппах. То есть среди противоречий, которые связаны с совместной деятельностью, в малой группе сильнее выражено противоречие мнений и идей, а в подгруппах – противоречия мнений и идей и деятельностно-организационные противоречия.

Анализ значений стандартного отклонения в подгруппах показал, что большей вариабельностью обладают противоречия интересов ($\sigma = 5,05$) по сравнению с другими типами, тогда как самый низкий разброс показателей характерен для ценностно-нормативных противоречий ($\sigma = 3,61$). Это свидетельствует о том, что подгруппы сильнее отличаются по одним противоречиям и слабее – по другим.

Соотношение выраженности типов межличностных противоречий в группах и подгруппах. Согласно полученным данным (см. табл. 2), все показатели межличностных противоречий в группе в целом выражены сильнее, чем показатели внутри неформальных подгрупп, что статистически подтверждается при анализе различий

с использованием U-критерия Манна-Уитни. Следовательно, вторая гипотеза подтвердилась. Этот результат вполне закономерен. В производственную группу люди включаются, как правило, случайным образом, и многие из них не имеют каких-то общих признаков, которые бы минимизировали вероятность проявления противоречий. В свою очередь, неформальная подгруппа – это «совокупность членов группы, объединенных на основании одного или нескольких психологических более общих и значимых для них признаков (персональных целей, потребностей и интересов, психологических качеств и способов поведения) на данный момент времени по сравнению с другими членами группы» (Сидоренков, 2010а, с. 35). Поэтому в неформальных подгруппах интенсивнее взаимодействие между членами, сильнее проявляются интегративные феномены (например, сплоченность и кооперация, доверие и идентичность) и слабее – дезинтегративные явления (конфликты и конкуренция), чем в группе в целом. Естественно, что и противоречия в подгруппах слабее выражены по сравнению с тем, как они проявляются в общегрупповом контексте, так как в подгруппах меньше основания для их возникновения по каким-то значимым вопросам.

Надо сказать, что выявленное соотношение меры выраженности противоречий в производственных группах и неформальных подгруппах не имеет фиксированного характера и может зависеть от ряда факторов: продолжительности существования группы и подгруппы, изменений условий групповой жизнедеятельности и состава группы и подгруппы, формы организации совместной деятельности (совместно-индивидуальная, совместно-последовательная и совместно-взаимодействующая), особенности взаимодействия группы и подгруппы с внешним контекстом. Так, в последнем случае обострение противоречий группы относительно внешней среды (например, другой группы) и ее внешнее дезинтегративное взаимодействие (например, конфликт или конкуренция с другой группой) с высокой вероятностью приведут к ослаблению противоречий внутри группы. Точно так же усиление противоречий, а тем более конфликта или конкуренции подгруппы с другими подгруппами или отдельными членами группы вызовет ослабление противоречий

внутри подгруппы. Однако невозможность разрешения внешних противоречий группы (подгруппы) или постоянная неуспешность группы (подгруппы) во внешнем дезинтегративном взаимодействии могут привести к обострению противоречий внутри самой группы (подгруппы) (Сидоренков, 2010а).

Если сравнить вариабельность по типам межличностных противоречий в группах и подгруппах, то нужно отметить, что значения стандартного отклонения по всем типам противоречий выше в подгруппах. Возможно, это связано с тем, что в данном исследовании неформальных подгрупп было значительно больше ($N = 71$), чем групп ($N = 42$).

Подводя итог по этому параграфу, можно сделать следующие выводы. Во-первых, типы как общих (социально-психологических), так и межличностных противоречий отличаются между собой, соответственно, по частоте возникновения и мере выраженности (интенсивности) проявления. Из общих противоречий в производственных группах чаще возникают мотивационно-деятельностные и деятельностно-организационные, а реже – межгрупповые. Среди межличностных противоречий в группе и подгруппах сильнее выражены противоречия интересов и противоречия мнений и идей, а менее – деятельностно-санкционирующие противоречия (в группах) и ценностно-нормативные противоречия (в подгруппах).

Во-вторых, все типы межличностных противоречий значительно сильнее выражены в малых группах, чем в неформальных подгруппах.

В-третьих, и производственные группы, и особенно неформальные подгруппы различаются между собой по степени выраженности некоторых противоречий. Среди общих противоречий группы сильнее отличаются по межличностным и меньше – по статусным противоречиям, тогда как из межличностных противоречий больше различий приходится на противоречия интересов, а заметно меньше – на деятельностно-организационные противоречия. Неформальные подгруппы, как и группы, в большей мере отличаются по противоречиям интересов и в меньшей – по ценностно-нормативным противоречиям.

Глава 3. КОНФЛИКТЫ В МАЛОЙ ГРУППЕ

3.1. Понятие конфликта

Существует большое количество определений конфликта, которые можно систематизировать определенным образом, выделив разные, прежде всего социально-психологические подходы к его пониманию.

Конфликт как воспринимаемая несовместимость сторон. В контексте этого подхода конфликт трактуется как восприятие вовлеченными в конфликт сторонами различий, несоответствий, несовместимых желаний или противоречивых требований (Boulding, 1962), несовместимость между двумя или более взаимозависимыми сторонами, которая воспринимается ими как таковая (Deutsch, 1973), воспринимаемое расхождение интересов или убеждение сторон в том, что их устремления не могут быть достигнуты одновременно (Rubin, 1994), воспринятая несовместимость сторон, придерживающихся разных, несоответствующих взглядов или имеющих межличностную несовместимость (Jehn, 1995), как процесс, который является следствием воспринятой несовместимости или воспринятого различия между членами группы (De Dreu, 1999; Wall, 1995). В этих определениях суть конфликта переносится в когнитивную плоскость (что и как стороны воспринимают), а потому они не отображают отношение и поведение сторон, которые характерны для конфликта. В отличие от такой точки зрения, А.И. Донцов и Т.А. Полозова понимают конфликт как объективную несовместимость индивидуальных целей и потребностей его участников (Донцов, 1977).

Конфликт как разногласие между сторонами. Конфликт определяется как разногласие между людьми относительно их предпочтений и позиций из-за их систематически различных предпочитаемых структур (McGrath, 1984), разногласие относительно проблем между двумя или более людьми, группами, нациями или странами, возникающее из-за различия в восприятии, идеях, поведении, интересах, отношениях и необоснованного распределения ресурсов (Afzal, 2009). Здесь несложно заметить, что в данных определениях отображена не столько суть конфликта, сколько одна из возможных причин его возникновения. Кро-

ме того, очевидно, что многие знакомые, коллеги и даже друзья могут иметь разногласия, но это часто не порождает конфликта и тем более не является его проявлением.

Конфликт как острейшая форма борьбы, конкуренции. В этом значении конфликт понимается, например, как борьба за статус, власть или ограниченные ресурсы, необходимые для удовлетворения ценностей и притязаний, предполагающая нейтрализацию или ущемление целей соперников (Коузер, 1999), силовое динамическое воздействие между индивидами или социальными группами на основе действительного или мнимого несовпадения интересов или нехватки ресурсов (Зайцев, 1993). В этих и подобных дефинициях четко не видна грань между конфликтом и конкуренцией, соревнованием. Однако в некоторых определениях подчеркивается особый характер борьбы, когда, например, под конфликтом понимают агрессивное враждебное столкновение (борьбу) между двумя соперничающими субъектами (личностями), которое выражается в стремлении принудить, создать препятствия, нанести ущерб, подавить или даже устранить противника (вплоть до уничтожения) (Егидес, 2004).

Конфликт как форма общения. В рамках этого подхода конфликт определяется, например, как форма взаимодействия между субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями (Здравомыслов, 1995). Однако возникает вопрос: а чем эта форма взаимодействия с противостоящими интенциями сторон отличается от иных форм, таких как конкуренция или избегание?

Конфликт как определенная ситуация. Конфликт может быть определен, например, как любая ситуация, в которой человек чувствует себя затрудненным или раздраженным другим человеком (Van de Vliert, 1997). Оценки, эмоции и реакции в ответ на проблему конфликта могут отличаться у разных людей в аналогичной ситуации или у того же самого человека в разных ситуациях. Конфликт, как мы полагаем, – это не столько ситуация, сколько определенная форма, разновидность одновременно взаимодействия и взаимоотношения сторон. В данном выше определении правильнее было бы говорить не о конфликте, а о конфликтогенной ситуации. Такая ситуация представляет собой сочетание

условий и обстоятельств, связанных с деятельностью и общением, создающих определенную обстановку, благоприятную для возникновения конфликта (Петровский, 1985).

Конфликт как способ реагирования. В таком ракурсе конфликт рассматривается как реакция, например, индивида на препятствия в достижении различного рода целей совместной деятельности, на поведение других, не соответствующее ожиданиям, как реакция на почве несовместимости характеров и поведения (Гришина, 1977). В данном определении речь, по сути, идет о фрустрирующей ситуации и реакции на эту ситуацию. Однако непонятно, в чем конкретно выражается реакция, характерная именно для конфликта и отличающаяся от других реакций индивидов в условиях фрустрации.

Конфликт как разновидность противоречия. В русле этого видения конфликт раскрывается как высшая стадия развития противоречий, которая непосредственно предшествует их разрешению (возникновение конфликта инициируют не сами по себе противоречия целей, взглядов и др., а нарушение одной из сторон каких-либо норм поведения и общения) (Шакуров, 1986), «противоречие, возникающее между людьми в связи с решением тех или иных вопросов социальной и личной жизни» (Ковалев, 1978, с. 130). В последнем случае не всякое противоречие является конфликтом. Противоречия проявляются в виде конфликта тогда, когда они затрагивают социальный статус группы или личности, материальные или духовные интересы людей, их престиж, моральное достоинство и т.п. Конфликт – это такое противоречие между людьми, которое характеризуется противоборством (там же). В этой трактовке конфликта не ясно, чем он по своей сути отличается от противоречия.

Конфликт как форма общения, имеющая в своей основе противоречие. Под конфликтом подразумевается вид общения, в основе которого лежат реальные или иллюзорные, объективные или субъективные, но в различной степени осознанные противоречия в целях общающихся субъектов (Глоточкин, 1968), проявление объективных или субъективных противоречий во взаимодействии противоборствующих сторон (Дмитриев, 2002), форма проявления противоречий, объективно определяющих движение совместной предметной

деятельности (Донцов, 1977). В таких определениях отмечается только главный источник возникновения конфликта – противоречие, но не раскрываются иные грани данного феномена, позволяющие дать более или менее полное представление о сути конфликта. Кроме того, не до конца понятно, что значит «объективные и субъективные противоречия».

Конфликт как способ разрешения противоречия. В этом смысле конфликт раскрывается как «наиболее острый способ разрешения противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями» (Анцупов, Шипилов, 1999), способ, которым разрешается противоречие, т.е. для своего разрешения оно должно воплотиться в действиях, в столкновении (Хасан, 1996).

В литературе встречаются более развернутые, многоаспектные трактовки конфликта. Так, с точки зрения целей конфликт – это стремление одержать победу, утвердить идею, принцип; с точки зрения состояний межличностных отношений конфликт – деструкция отношений; с причинно-мотивационной точки зрения конфликт – реакция на неблагоприятные ситуации; с результативной точки зрения конфликт – дезинтегративная сила, а его преодоление – интегративная; с инструментальной точки зрения конфликт – одно из средств самоутверждения; в тактическом плане регулирования межличностных отношений конфликт – одно из крайних средств их изменения (Бойко, 1983а).

Вместо определения конфликта некоторые авторы уделяют внимание прежде всего его ключевым особенностям, которые позволили бы более четко понять его суть. Так, А.А. Пископпель указывает на следующие взаимодополняющие условия конфликта: а) противоречие; б) противоположные активности, несовместимые друг с другом, что приводит к их столкновению и взаимодействию в предметном бытии; в) стороны противоречия должны быть субъектами или субъектными (т.е. некоторыми характеристиками субъектов) (Пископпель, 2002). Близкую точку зрения имеет Н.В. Гришина, выделяя три атрибута конфликта: биполярность (одновременно взаимосвязанность и противоположность сторон, т.е. противоречие), активность,

направленную на преодоление противоречия, и наличие субъекта или субъектов как носителей конфликта. Учитывая эти атрибуты, автор определяет конфликт как «противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем стороны конфликта представлены активным субъектом (субъектами)» (Гришина, 2000, с. 17). Среди сущностных черт конфликта А.Я. Анцупов указывает на наличие противоречия между субъектами, противодействие между ними и негативные эмоции по отношению друг к другу (Анцупов, 1992). В подходах этих авторов несложно заметить такие общие для них атрибуты конфликта, как наличие противоречия и определенная активность субъектов (в виде противодействия, противоположности или направленности на разрешение противоречия).

Так как во многих определениях конфликт связывают с противоречиями, то важный вопрос заключается в соотношении противоречия и конфликта, их общих и отличительных особенностях. От того или иного раскрытия этого вопроса зависит расстановка акцентов в понимании сути противоречия и конфликта, их роли в групповых процессах. Например, Л.А. Эрберт отмечает, что противоречие и конфликт являются подобными в том, что оба включают в себя противопоставление и взаимозависимость (Erbert, 2000). Однако конфликт также включает критические моменты борьбы и столкновения между сторонами в управлении несовместимостью потребностей. Этот автор утверждает, что конфликт может быть диалектическим (антагонистическим или неантагонистическим) и/или недиалектическим (антагонистическим или неантагонистическим). Диалектический конфликт основан на противоречиях, а недиалектический конфликт не связан с противоречиями. Антагонистический конфликт предполагает, что стороны занимают позиции на противопоставленных полюсах противоречия, тогда как неантагонистический конфликт означает, что партнеры связаны между собой и не воплощают противоположных полюсов противоречий.

По мнению В.С. Семенова, конфликты возникают на почве противоречий, но к ним не сводятся и в отличие от них имеют собственную субъектно-сознательную и субъектно-деятельностную природу

(Семенов, 1993). То есть конфликт – осознанное субъектом различие, противоположность сторон. Он тем отличается от противоречия, что всегда субъектно осмыслен, представлен известной позицией и всегда разрешается сознательно-деятельностным способом.

Мы предлагаем иное понимание соотношения противоречия и конфликта (Сидоренков, 2010а, 2012а). Во-первых, противоречие представляет собой внутреннее и сущностное свойство индивида; расхождение противоположностей в противоречии наиболее отчетливо выражается на субъективном (перцептивном и аффективном) уровне индивида. Конфликт – это внешняя форма активности, проявляющаяся в столкновении, противодействии групп, подгрупп и индивидов.

Во-вторых, противоречие может порождать разные формы взаимоотношения и взаимодействия сторон – как дезинтегративного содержания (например, конфликт, конкуренция, избегание), так и интегративного (кооперация, сотрудничество, компромисс). В основе возникновения конфликта как одной из дезинтегративных форм взаимодействия лежит противоречие. Следовательно, всякий конфликт подразумевает противоречие, но не всякое противоречие, в том числе его обострение, порождает конфликтное взаимодействие сторон. Например, работнику не нравится, что его коллега в отделе постоянно обсуждает и критикует других людей. У него возникает противоречие: несоответствие (или противоположность) между его нравственными принципами и соответствующими ожиданиями относительно других людей, с одной стороны, и тем, что он постоянно слышит от коллеги – с другой. Здесь пока нет конфликта. Если он корректно обращает внимание коллеги на неуместность его высказываний, то конфликта тоже нет. Если же он делает замечания оппоненту в грубой форме, критикует его, а коллега таким же образом отвечает, то уже имеет место конфликт.

В-третьих, конфликт оказывает влияние на противоречие, которое его инициировало, или на какое-то другое, а уже изменение противоречия (например, разрешение, сглаживание или обострение) поддерживает прежнюю или порождает новую форму дезинтегративной или, наоборот, интегративной активности индивида, неформальной подгруппы либо группы в целом.

Еще один важный вопрос заключается в соотношении понятий конфликта и конкуренции (соревнования). Это обусловлено как минимум двумя обстоятельствами. Во-первых, в некоторых определениях конфликта может подразумеваться конкуренция, а в тексте ряда работ, где отсутствуют дефиниции, четко не разграничиваются эти конструкты, так что иногда непонятно, о чем же, собственно, идет речь.

Во-вторых, в большинстве опросников межличностного конфликта встречается немало пунктов, которые однозначно не измеряют конфликт. Например, в разных версиях шкалы внутригруппового конфликта, предназначенных для оценки двух или трех типов межличностного конфликта, включены такие айтемы: «В какой степени существует расхождение во мнениях в вашем рабочем подразделении?», «Как часто люди в вашем рабочем подразделении не соглашались с мнениями относительно сделанной работы?» (Jehn, 1995); «Насколько напряженны отношения в вашей рабочей группе?», «Как часто вы имеете разногласия в вашей рабочей группе относительно задач проекта, над которым работаете?», «Как часто у членов вашей рабочей группы есть противоречивые мнения о проекте, над которым работаете?», «Как часто возникают разногласия о том, кто и что должен делать в вашей рабочей группе?», «Как часто вы не соглашаетесь относительно распределения ресурсов в вашей рабочей группе?» (Jehn, 2001); «У нас были разногласия, связанные с задачей», «У нас были разногласия, не связанные с работой», «У нас были разногласия о процессе выполнения работы», «Насколько отличались точки зрения членов относительно решений?», «В какой степени эта команда не соглашалась о способе работы в команде?» (The effects of conflict types..., 2008); «Я имею разногласия относительно задачи с другими членами группы», «Я имею разногласия с другими членами группы относительно того, как решать задачи», «Я имею межличностные разногласия с другими членами группы» (Hobman, 2006). Не сложно заметить, что конфликт пытаются выразить через такие ключевые понятия, как разногласие, несогласие, расхождение во мнениях. Разногласие или несогласие само по себе еще не является индикатором конфликта. Очевидно, что эти понятия вряд ли ото-

бражают конфликт для испытуемых (членов группы), принимающих участие в исследовании. Следовательно, посредством таких пунктов измеряется не конфликт, а нечто другое.

Итак, можно утверждать, что два указанных обстоятельства с высокой вероятностью приводят к некорректным теоретическим рассуждениям, результатам и выводам эмпирических исследований относительно конфликтов.

Так в чем же общие и отличительные особенности конфликта и конкуренции? С точки зрения М. Дойча, отличие их как конструктов и как явлений состоит в том, что они относятся к разным сферам реальности (Deutsch, 1973). Конкуренция – это объективная характеристика ситуации взаимодействия, внешне заданный тип взаимосвязи сторон, который предполагает взаимоисключение целей субъектов, когда выигрыш одного означает проигрыш другого. Конфликт является характеристикой не ситуации, а межличностных отношений, и важным условием его возникновения является восприятие несовместимости субъектов в чем-то. Основное внимание этот автор уделял изучению не столько особенностей проявления конфликта, сколько конкурентному и кооперативному стилям поведения сторон в конфликте. С точки зрения А.А. Пископпеля, конфликт связан с таким типом взаимодействия, как деструктивное противодействие, а конкуренция – с конструктивным противодействием (Пископпель, 2002). Основным их отличительный признак – правилообразное истолкование их природы. То есть конкуренция представляет собой окультуренный, социально ценный и легитимный способ взаимодействия сторон, а конфликт – асоциальный, деструктивный с социальной точки зрения, ценностно бессодержательный способ выяснения отношений.

По мнению одного из авторов данной монографии, конкуренция содержит следующие особенности: представляет собой взаимодействие или параллельное действие, не всегда предполагает непосредственный контакт, активность субъектов направлена на предмет цели, ведет к абсолютному или относительному успеху и неудаче каждого из субъектов, предполагает разные типы отношений между субъектами (симпатию, антипатию, безразличие) (Сидоренков, 2012а). В свою очередь, конфликт – одновременно взаимодействие и взаимоотношение

сторон, он всегда протекает при их непосредственном контакте, активность субъектов направлена прежде всего друг на друга, он часто не приводит к однозначному успеху или неудаче субъектов, всегда предполагает антипатию между субъектами. Как видно, конфликтное взаимодействие имеет не только общие, но и отличительные признаки по сравнению с конкуренцией. Для конфликта характерны такие же, как и для конкуренции, сочетания способов взаимодействия субъектов: противодействие – противодействие, противодействие – бездействие, противодействие – уклонение от взаимодействия. О наличии именно конфликта, а не какого-то другого взаимодействия (например, конкуренции или спора), свидетельствуют те или иные его внешние признаки: ссора, раздражительность и гнев, возмущение, упреки и критика, оскорбление и унижение, угроза и физическое насилие.

Таким образом, под конфликтом мы будем понимать порождаемую обострением противоречия одну из форм дезинтегративного взаимодействия и взаимоотношения между субъектами (индивидуальными и/или групповыми), выражающуюся в их активной негативной направленности относительно друг друга (Сидоренков, 2010а, 2012а).

3.2. Современные исследования конфликтов в области малых групп

Периодический обзор современных зарубежных и отечественных исследований конфликта, как и других групповых феноменов, является существенным подспорьем для более глубокого понимания специалистами актуальных проблем и тенденций развития в соответствующей области мировой науки. Он дает ученым возможность переосмысливать и корректировать программы и методы исследований, интегрируясь в общее научное пространство, совершенствовать подготовку специалистов в вузах на основе наполнения содержания преподаваемых дисциплин современными трендами и достижениями и др. Вместе с тем в нашей стране фактически отсутствуют работы, в которых достаточно тщательно анализировалось бы состояние зарубежных и отечественных исследований в XXI столетии проблематики конфликта в области малых групп.

3.2.1. Направления изучения конфликтов за рубежом

В отечественной психологии существует относительно небольшое количество работ, в которых анализировалось состояние изучения проблематики конфликта за рубежом. Одни из них являются сугубо обзорными и фокусируются на зарубежных подходах в данной области (Донцов, 1980; Латынов, 1993; Соснин, 1979), а в других зарубежные исследования групповых конфликтов рассматриваются фрагментарно в контексте более широкой области «психология конфликта» (Гришина, 2000) или в сфере «психология межгрупповых отношений» (Агеев, 1990; Гулевич, 2007). В этих работах акцент делается либо на некоторых аспектах межличностного конфликта (например, на трактовке межличностного конфликта, соотношении конфликта и конкуренции, каких-то методах изучения конфликта), либо на стилях конфликтного поведения, динамике конфликта и управлении конфликтом, либо на межгрупповом конфликте. В целом можно констатировать, что отсутствуют работы, в которых был бы сделан систематичный анализ современной зарубежной психологической литературы по широкому спектру тем, относящихся к конфликтам в области малых групп.

В связи с этим была поставлена задача провести обзор зарубежной научной литературы, посвященной исследованию разных аспектов конфликта в области малых групп и изданной за период с 2000 по 2015 г.

Объектом исследования выступили научные статьи на английском языке в журналах, индексируемых в библиографической и реферативной базе данных Scopus. Для обзора отбирались международные журналы с индексом SCImago Journal Rank (SJR) от 0,7 и выше, предметной областью которых является психология. Приоритет отдавался специализированным журналам по социальной и организационной психологии, малым группам и групповым процессам. Всего было отобрано 12 журналов. Далее на сайте каждого журнала в поисковой системе производился поиск статей по термину «conflict». Это позволило составить список статей, в названии, аннотации и/или среди ключевых слов которых присутствовал данный термин. Затем в базе данных Scopus были загружены и скопированы файлы с полными текстами этих статей. На основе их предварительного просмотра окончательно были взяты для

обзора статьи, в которых изучались проблемы внутри- или межгрупповых конфликтов на уровне малых групп (динамика конфликта, связь конфликта с различными групповыми или персональными характеристиками, поведение в конфликте, управление конфликтом и др.). Исключались статьи, в которых объектом выступали вторичные и большие группы, или рассматривались внутриличностные конфликты (например, межролевой конфликт или конфликт идентичности), или изучались межличностные конфликты в диадах (например, между супругами или романтическими партнерами), но вне группового контекста. В итоге в данном исследовании анализировался следующий перечень журналов с соответствующим им количеством отобранных статей: Small Group Research (23 статьи), Group Processes & Intergroup Relations (12), Journal of Organizational Behavior (10), Journal of Applied Social Psychology (7), Research in Organizational Behavior (6), Journal of Experimental Social Psychology (6), Organizational Behavior and Human Decision Processes (5), British Journal of Social Psychology (2), Personality and Social Psychology Review (2), European Journal of Work and Organizational psychology (1), Current Research in Social Psychology (1), Social Psychology Quarterly (1). Общее число отобранных публикаций составило 76 статей. В разных журналах их доля от общего числа опубликованных статей за указанный период варьируется от 4,6% (Small Group Research) до 0,3% (Social Psychology Quarterly).

Анализ зарубежных источников проводился по следующим разделам: динамика публикаций, авторская структура публикаций, жанр публикаций, тип исследуемых групп, исследовательские методы и методики, области и темы исследования.

Динамика публикаций по годам издания. Данный показатель свидетельствует об общей тенденции к росту числа публикаций по вопросам внутри- и межгрупповых конфликтов начиная с 2000 г., с некоторым спадом исследовательской активности в этой области за последние пять лет (рис. 1). Так, в 2000 г. вышло лишь 1,3% от всего объема анализируемых статей, в 2001 и 2002 гг. – по 5,3%, в 2003 г. – 2,6%, в 2004 г. – 6,6%, в 2005 – 5,3%, в 2006 г. – 3,9%, а в 2007 г. в отобранных журналах не было опубликовано ни одной статьи по рассматриваемой тематике. В 2008 г. (11,5% от всего объема просмотренных статей) отмечается

начало нового всплеска интереса авторов к проблеме конфликта, пик которого приходится на 2010 г. (13,2%) и 2011 г. (14,5%), после чего число публикаций постепенно снижается: в 2012 г. выходит 9,2%, в 2013 г. – 7,9%, в 2014 г. – 5,3%, а в 2015 г. – 2,6% от общего числа просмотренных статей.

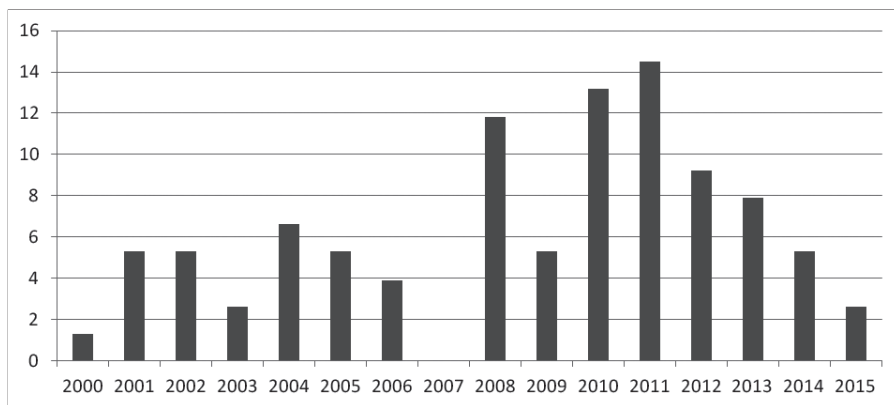


Рис. 1. Динамика числа публикаций по проблемам конфликтов в области малых групп за 2000–2015 гг. (% по годам издания)

Такая динамика свидетельствует о неустойчивости публикационной активности по конфликтам в области малых групп. Причины этой тенденции могут быть по своей сути формальными (специальные выпуски, случайные погрешности) и содержательными (развитие новых теоретических подходов, социальная, экономическая или политическая ситуация в обществе и мире). Дополнительный анализ позволил установить следующее. В-первых, мы не обнаружили специальных выпусков по конфликтам с заметным количеством статей, а потому резкий рост количества публикаций в некоторые годы, например в 2008 г., не может от этого зависеть. Во-вторых, когда наблюдается незначительный подъем и спад количества статей от года к году, вероятно, имеет место естественная флуктуация научной активности и публикации журналами статей той или иной тематики. В-третьих, за рассматриваемый временной период не было создано принципиально новых концептуальных подходов в области групповых конфликтов, которые могли подстегнуть

рост публикационной активности. В-четвертых, наибольший интерес вызывает то обстоятельство, что устойчивое снижение с 2011 г. количества публикаций совпадает с началом череды революций и свержений правящих режимов, гражданских войн на Ближнем Востоке (Египет, Ливия, Сирия, Тунис) и усилением оттуда потока беженцев в Европу. Это наводит на мысль, что с 2011 г. внимание исследователей и приоритеты журналов были заметно смещены с проблематики конфликтов на уровне малых групп в сторону глобальных социальных конфликтов (особенно межнациональных и межэтнических) в связи с очевидным обострением политических проблем на международной арене и внутри Евросоюза.

Авторская структура публикаций. К проблеме конфликтов в указанный период обращался широкий круг исследователей (выявлено 127 авторов). Они работают в рамках разнообразных тематических направлений и представляют различные университеты. Наиболее продуктивными (с точки зрения количества опубликованных статей в указанных журналах) авторами на протяжении всего рассматриваемого хронологического периода являются C.K.W. De Dreu (University of Amsterdam, The Netherlands) – 5 статей, E.A. Mannix (Cornell University, Ithaca, NY, USA) – 4, K.A. Jehn (Leiden University, The Netherlands) – 4, D. Tjosvold (Lingnan University, Hong Kong) – 3, L.L. Greer (University of Amsterdam / Stanford University, USA) – 3. Еще восемь авторов имеют по две публикации. Наибольшее количество авторов аффилировано с такими университетами, как University of Amsterdam, University of Groningen, Università di Chieti-Pescara, University of Queensland и Paris Descartes University. При этом, если учитывать публикационную активность ученых из разных стран, лидирующие позиции в изучении проблемы конфликтов в малых группах занимают США (42% от общего числа авторов отобранных для анализа публикаций), Нидерланды (17%), Китай (8,5%) и Израиль (6,5%).

Жанр (тип) публикаций. Из 76 статей, отобранных для анализа, 10 статей представляют собой изложение результатов теоретического, 3 – метааналитического и 63 – эмпирического исследования. В теоретических работах рассматривались такие вопросы, как стратегии управления конфликтом и возможные последствия конфликта, в том числе с точки зрения эффективности группы (De Dreu, 2005), типология организационных норм управления групповыми и межличностными конфликтами и влия-

ние этих норм на результаты деятельности организации (Gelfand, 2008), позитивные краткосрочные и долгосрочные последствия совместного кооперативного управления межличностными конфликтами (Tjosvold, 2008), конфликт отношения в террористической группе как способ манипуляции с целью ее разрушения (Reedy, 2013), влияние эмоциональной саморегуляции в группе на трансформацию конфликта задачи в конфликт отношения (Yang, 2004), действие культурных норм на представления о рабочих конфликтах и поведение в конфликтных ситуациях (Sanchez-Burks, 2004), типология игровых методов изучения конфликта и влияние внешних и внутренних факторов на особенности протекания конфликтов (Bornstein, 2003), психологические условия и коммуникативные процессы, способствующие урегулированию межгрупповых конфликтов (Stephan, 2008), влияние мотивации обработки информации на стратегию поведения группы в межгрупповом конфликте (Nijstad, 2012b), возникновение и динамика группового нормативного конфликта (т.е. конфликта между индивидуальными и групповыми нормами) и его влияние на групповую идентичность (Packer, 2008). Таким образом, публикации подобной направленности фокусируются на нескольких основных проблемах: управление конфликтом (межличностным или межгрупповым), позитивная и негативная роль конфликтов в жизнедеятельности и эффективности группы, а также влияние характеристик группы и ее членов на особенности протекания конфликтов и их последствия для самой группы.

В публикациях метааналитического формата на основе методов количественного и качественного анализа представлены обобщения (с установлением или, наоборот, опровержением определенных тенденций) результатов ранее проводившихся разными авторами эмпирических исследований по той или иной проблеме. В такого рода исследованиях анализировались связи между эмоциональным интеллектом и управлением межличностным конфликтом, а также опосредующая роль позиции и возраста лидера в связи с этим (Schlaerth, 2013), влияние стилей управления конфликтами и типов конфликтов на эффективность группы (Griffith, 2001), типология и динамика конфликтов, факторы их возникновения, а также влияние конфликтов на результаты деятельности группы и организации, что легло в основу разработки комплексной модели опосредованной связи конфликтов в организации с результатами ее деятельности (Jehn, 2003).

Публикации эмпирической направленности охватывают достаточно широкий спектр проблем, касающихся типологии конфликтов, изучения их динамики и способов урегулирования, стилей поведения в конфликте и др. При этом большинство работ в этой категории (79,3% от общего числа эмпирических статей) посвящено изучению межличностных, а значительно меньшая часть (17,5%) – межгрупповых конфликтов. Еще в 3,2% статей представлены результаты исследования одновременно двух этих уровней проявления конфликта. Более подробно статьи такого рода будут рассмотрены в разделе «Области и темы исследования».

Типы эмпирически исследуемых групп. В разных работах объектом выступали похожие или разные типы малых групп (табл. 3). Чаще всего исследование проводилось на лабораторных группах, состоящих из двух-пяти человек, которые создавались преимущественно из отобранных случайным образом студентов университетов и колледжей, обучающихся на одном или разных потоках, а иногда – в разных образовательных учреждениях. Продолжительность функционирования таких групп существенно ограничена во времени, а их участники часто были малознакомы или вовсе не знакомы друг с другом до момента участия в исследовании.

Таблица 3

Типы исследуемых групп

Тип групп (команд)	Количество статей
Лабораторные группы	26
Трудовые коллективы, в том числе:	19
команды топ-менеджеров	2
правления спортивных организаций	1
проектные команды	1
группы сотрудников университета	2
научно-исследовательские и опытно-конструкторские команды	1
рабочие группы, производящие продукцию	1
группы IT-специалистов	2
совокупность разных по профилю деятельности групп	9
Студенческие (проектные) группы	16
Спортивные команды	1
Воинские подразделения	1

Несколько меньшим оказалось число статей, в которых поставленные проблемы изучались на реальных трудовых коллективах. При этом в одних исследованиях была задействована какая-либо одна разновидность групп с точки зрения профессиональной деятельности (например, группы IT-специалистов, топ-менеджеров и др.), а в других изучалось одновременно несколько разновидностей групп, т.е. групп, работающих в разных сферах деятельности (например, розничная продажа, продовольственные услуги, здравоохранение, транспортировка, телекоммуникация и финансовые услуги).

Студенческие проектные команды, включавшие в себя учащихся бакалавриата и магистратуры, состояли из трех-девяти человек и работали над проектом, как правило, в течение семестра. В зависимости от направления подготовки и осваиваемого курса проекты предполагали, например, выполнение некоторых заданий и подготовку статьи, использование инструментов IT для решения сложной бизнес-проблемы, формулирование предложений по определенной проблеме в области нанобиотехнологий, критическое оценивание и разработку рекомендаций для улучшения направлений бизнеса в университете. Исследование конфликта в студенческих проектных командах во всех случаях носило пролонгированный характер, включающий два замера через определенный интервал времени.

Изучению спортивных команд и воинских коллективов оказалось посвящено лишь по одному исследованию. В частности, на примере хоккейных команд анализировалась связь между сплоченностью и стилем поведения членов группы в межличностном конфликте (Sullivan, 2001), а на материале воинских подразделений исследовалось влияние конфликтов на лояльность и приверженность военнослужащих по отношению к месту их службы, причем в качестве опосредующей переменной рассматривалась поддержка непосредственных и вышестоящих командиров (Thomas, 2005).

Методы изучения конфликта в эмпирическом исследовании. В эмпирических исследованиях использовались разнообразные методы, такие как эксперимент (28 статей), наблюдение (7), тест-опросники (43), интервью (3), контент-анализ (3), контекстный рейтинг (2), метод экспертных оценок (1), субъективное шка-

лирование (1), ретроспективные самоотчеты (1) и гипотетические сценарии (1). В ряде исследований одновременно использовались разные методы, например лабораторный эксперимент и опросник, интервью и опросник.

В 27 исследованиях применялся лабораторный эксперимент и в одном – полевой. В ряде работ эксперимент проводился для создания определенных условий (независимые переменные), которые бы инициировали взаимодействие между членами группы; проявление конфликта, способ поведения в конфликте или стратегия управления конфликтом рассматривались как зависимые переменные. Например, использовался смешанный двухфакторный план эксперимента: 4 (тип задачи) $\times$ 2 (коммуникативная среда) (Zornoza, 2002). Задачи были представлены четырьмя типами: одна – выработка идей, две – интеллектуальные и одна – со смешанным мотивом, а коммуникативная среда включала одну из двух переменных: «коммуникация лицом к лицу» или «опосредованная компьютером коммуникация». Зависимыми переменными были позитивное и негативное поведение по управлению межличностным конфликтом. В других исследованиях в эксперименте непосредственно создавалась конфликтная ситуация или моделировался конфликт. Для этой цели в одних случаях использовались социальные дилеммы для изучения межличностных (3 публикации) и межгрупповых (4) конфликтов. В частности, для исследования межгрупповых конфликтов применялась исключительно игра «Межгрупповая дилемма узника» (Goren, 2001; Competitive representative negotiations..., 2014). В иных случаях создавались определенные экспериментальные планы. Например, формировались группы по четыре испытуемых в каждой, внутри которых одни участники придерживались традиционных, а другие – прогрессивных взглядов на мужские и женские гендерные роли (Randel, 2002, 2008). В каждой группе было три сеанса обсуждения относительно мужских и женских ролей, совместимости работы и семьи. Учитывая различия в установках участников, групповая задача, связанная с дискуссией и принятием общего решения, создает потенциальную конфликтную ситуацию.

В качестве методик наблюдения использовались разные схемы регистрации, например: «Кодирующая система групповых рабочих

отношений» (GWRCS) для изучения паттернов взаимодействия, которые отображают разную степень и содержание конфронтации в урегулировании конфликтов, «Система кодирования “Наблюдение паттерна Время-Событие-Участник”» (TEMPO) для определения частоты возникновения межличностного конфликта отношения, задачи и/или процесса, «Система многоуровневого наблюдения групп» (SYMLOG) для выявления стратегий взаимодействия в конфликтных ситуациях.

Среди тест-опросников чаще применялись в оригинальной или модифицированной формах двухфакторная шкала группового конфликта К.А. Джен – 19 статей (Griffith, 2001; Sanchez-Burks, 2004) и трехфакторная шкала группового конфликта К.А. Джен и Э. Манникс – 8 статей (Greer, 2008; Jehn, 2003). Первая шкала предназначена для измерения меры выраженности межличностного конфликта отношения и задачи, а вторая – конфликта отношения, задачи и процесса. Помимо них также использовались шкала когнитивного и эмоционального конфликта (Kotlyar, 2006), опросник стиля поведения в конфликте (Sullivan, 2001), опросник организационного конфликта (для оценки стилей командного управления конфликтом) (Somech, 2009) и др. В некоторых исследованиях одновременно применялись два-три разных опросника.

Интервью привлекалось для сбора и качественного анализ информации о факторах и условиях возникновения того или иного типа конфликта в команде (Kerwin, 2011), понимания членами группы скрытого противостояния в процессе выполнения работы (Perlow, 2009; Poole, 2010), транслирования одними членами другим восприятия и понимания конфликтной ситуации (Lee, 2014).

Как основной инструмент изучения конфликтов также использовались иные методы. Например, для изучения субъективного восприятия конфликта респондентами применялись одновременно метод ретроспективных самоотчетов – для сбора информации о прошлых конфликтах в команде, метод экспертных оценок – с целью выявления ситуации, ставшей причиной конфликта, и метод гипотетических сценариев, где испытуемые должны были представить себя участником сценария, содержащего заведомо конфликтную ситуацию (Frantz, 2005).

Области и темы исследований. Как было отмечено, большинство отобранных для анализа статей посвящено изучению межличностных конфликтов, значительно меньше – межгрупповых. При этом распределение количества статей по темам исследования в области межличностного и межгруппового конфликта также имеет неравномерный характер (табл. 4). Обнаружена только одна статья, посвященная групповому конфликту, т.е. конфликту между индивидом и группой (Packer, 2008), и одна статья, в которой рассматривается связь между межличностным и межгрупповым конфликтом (Hempel, 2009).

Таблица 4

Распределение публикаций по областям и темам исследования конфликта (количество статей)

Область исследования конфликта	Тема конфликта										
	Природа конфликта, типы конфликта	Роль конфликта			Детерминанты или предикторы конфликта	Проявление и восприятие конфликта			Поведение, реакции в конфликте	Управление (урегулирование) конфликтом	Связь между уровнями конфликта
		Конфликт как предиктор или детерминанта	Конфликт как промежуточная переменная	Конфликт как условие (фон)		Взаимосвязь между типами конфликта	Интенсивность конфликта	Динамика конфликта			
Межличностный	3	14	7	3	19	5	2	7	9	11	1
Межгрупповой	1	3	0	4	4	0	0	1	4	4	1
Групповой	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

Особенность многих публикаций заключается в том, что в них представлено исследование одновременно нескольких выделенных нами тематик конфликта, а также непосредственных и опосредованных связей в контексте конфликта. Например, влияние престижа руководителя на

уровень межличностного конфликта и опосредующая роль конфликта в связи престижа руководителя и жизнеспособности команды (Balkundi, 2009); непосредственная и опосредованная рядом переменных (эмпатией, навыками управления эмоциями, нормами управления конфликтом) связь межличностного конфликта задачи и отношения с продуктивными и деструктивными реакциями членов в конфликте, а также непосредственная связь указанных переменных с реакциями членов в конфликте (Ayoko, 2008); непосредственная и опосредованная групповой композицией (гетерогенностью по возрасту, расе, полу и национальности) связь между конфликтом задачи и отношения и намерением членов оставаться в группе (Bayazit, 2003); роль композиции группы в вовлеченности членов в конфликт задачи и отношения, а также групповой идентификации в связи «композиция (гетерогенность-гомогенность) – конфликт» (Hobman, 2006).

В исследовании межличностного конфликта либо использовалось самое общее его понимание, либо применялся типологический подход. В последнем случае изучались: а) три типа конфликта – отношения, задачи и процесса (5 статей); б) два типа – конфликт отношения и задачи (16 статей), когнитивный и эмоциональный конфликт (1 статья); в) один тип – конфликт отношения (4 статьи) или задачи (3 статьи). В общих чертах конфликт отношения понимается как разногласие и воспринимаемая несовместимость между членами группы относительно личных проблем, предпочтений, ценностей, индивидуальных проявлений; конфликт задачи – как разногласие (различие мнений и идей) среди членов группы относительно задач и путей их решения, интерпретации информации, связанной с задачами; конфликт процесса – как разногласие о процессе выполнения задачи, делегировании полномочий, распределении ресурсов и обязанностей (Jehn, 2003). При этом некоторые исследователи конфликт процесса подразделяют на логистический конфликт и конфликт вклада (*Conflict in small groups...*, 2011). Когнитивный конфликт связан с задачей группы и предполагает различие в точках зрения, идеях и мнениях, а эмоциональный конфликт основан на межличностной несовместимости членов группы (Kotlyar, 2006). Помимо типологического подхода, в ряде работ исследователи использовали те или иные концептуальные

рамки для анализа исследуемых проблем, например сетевую теорию (Balkundi, 2009), теории социальной идентичности и самокатегоризации (Hobman, 2006; Mohammed, 2004; The effect of stereotype content..., 2011), парадигму подобию-аттракции (Mohammed, 2004), теорию обработки социальной информации (The expression of conflict..., 2002), теорию принятия риска группой (Dahlbäck, 2003), теорию нелинейных динамических систем (Nonlinear dynamics..., 2008).

При изучении межличностных конфликтов чаще исследовали роль конфликта в жизнедеятельности группы и ее членов (в совокупности 24 статьи); а именно: конфликт как предиктор или детерминанта чего-то, конфликт как промежуточная переменная в связях между какими-то явлениями и конфликт как условие проявления чего-то. В первом случае конфликт рассматривается относительно: а) состояния или характеристики членов, их отношения к чему-то или их организационного поведения; б) взаимодействия, взаимозависимости членов группы; в) эффективности группы. Так, изучалось влияние межличностного конфликта на эмоциональное состояние работников (A within-individual study..., 2011), их настроение и физическое состояние (Impact of interpersonal conflict..., 2006), проявление креативности (по компонентам новизны и полноты) членов команды (Yong, 2014), обязательства сотрудников в отношении своей организации (Thomas, 2005), организационное гражданское поведение (Choi, 2010; Conflict values..., 2003), намерения членов оставаться в группе (Bayazit, 2003), а также исследовалась роль воспринимаемых угроз в конфликте в проявлении эмпатии, ожидания и коллективистского самоопределения, самооценки энергетической мобилизации и нормальном потреблении пищи членами группы (Halevy, 2012), принесения извинений сторонами конфликта в их ощущении, что они услышаны и поняты (Frantz, 2005). В других работах рассмотрено влияние ценности конфликта (позитивной или негативной установки на конфликт, избегание конфликта) на кооперативное или конкурентное взаимодействие членов в группе (Conflict values..., 2003), конфликта задачи и отношения на информационный обмен между членами группы, в том числе с учетом опосредующих переменных (ощущение осмысленности, безопасности и доступности) и вовлеченности в работу (Chen, 2011),

взаимозависимость руководителей и подчиненных в организации (Navigating conflict..., 2013). Еще одна часть исследований направлена на изучение связи конфликта задачи, процесса и отношения с продуктивностью группы, способностью координировать работу, приверженностью групповой задаче и удовлетворенностью членов (Conflict in small groups..., 2011), групповой работой (Choi, 2010), коллективной действенностью и эффективностью группы (Goncalo, 2010), связи командного стиля управления конфликтом (кооперативного и конкурентного) с работой команды (Somech, 2009), влияния ценности конфликта на эффективность группы (Conflict values..., 2003), стилей управления конфликтами и типов конфликта (задачи и отношения) на эффективность группы (Griffith, 2001).

Во втором случае, когда конфликт анализируется как промежуточная переменная, исследована роль типов конфликта (задачи и/или отношения) в связи между когнитивными процессами (транзактивной памятью) в группе и работой команды топ-менеджеров (Rau, 2005), между композицией группы (возрастной и национальной гетерогенностью) и намерением членов остаться в команде (Bayazit, 2003), между групповой композицией (разнообразием экспертных знаний и мастерства членов) и выполнением работы командой (A Contingency View., 2012), между неочевидными проблемами группы и ее эффективностью (воспринимаемой членами продуктивностью и объективными показателями работы, удовлетворенностью членов) (Jehn, 2010b), между организационным гражданским поведением членов и групповой работой (Choi, 2010), между престижем руководителя и жизнеспособностью команды (намерением членов оставаться в команде и не покидать ее) (Balkundi, 2009), а также модулирующая роль управления конфликтами в действии композиции (разнообразия в рациональных и интуитивных когнитивных стилях членов) на сплоченность и жизнеспособность команды, выполнение ею задач (Mello, 2015).

В третьем случае авторы акцентировали внимание на конфликте как условии (общем фоне) некоторых групповых явлений. Так, изучалось действие справедливых и несправедливых санкций относительно группы в целом и отдельных членов на принятие решения

членами о системном изменении в условиях конфликта социальной дилеммы (Webb, 2004), использование тех или иных тактик поведения, восприятие дружелюбности и успешности в асимметричном (одна сторона хочет изменения, а другая поддерживает статус-кво) и симметричном (обе стороны хотят изменения) межличностном конфликте (De Dreu, 2008), применение членами коллективной символической копинг-модели, интегрирующей коллективные эмоции для улучшения понимания копинг-процессов в условиях конфликта (How groups cope..., 2015).

Несколько реже исследовались детерминанты или предикторы конфликта (19 статей), которые можно распределить по таким категориям, как характеристики членов группы, феномены и характеристики группы, особенности взаимодействия и общекультурный контекст. Так, среди персональных характеристик была показана роль эмоциональной саморегуляции членов группы в связи между конфликтом задачи и отношения (Yang, Mossholder, 2004), эпистемологической и социальной мотивации в возникновении конфликта задачи в группе (Nijstad, 2012a), копинг-стратегий в трансформации конфликта задачи в конфликт отношения и эскалации конфликта отношения в течение времени (Pluut, 2012), гендерной идентичности в связи между составом группы по половому признаку и конфликтом отношения (Randel, 2002), а также обнаружено влияние эгоцентризма на восприятие конфликта и поведение индивидов в межличностном конфликте (Chambers, De Dreu, 2014), стиля руководства (трансформационного, транзакционного и внешнего) на уровень проявления и взаимотрансформацию когнитивного и эмоционального конфликта в группе (Kotlyar, 2006), престижа руководителя на меру выраженности межличностного конфликта (Balkundi, 2009).

Из феноменов отношений исследователи выявили роль межличностного доверия в проявлении конфликта задачи и отношения в условиях отрицательной обратной связи о результатах деятельности группы (Peterson, 2003), дистрибутивной несправедливости в конфликте задачи (Faultlines, Fairness, Fighting..., 2011), а из субъектных характеристик группы – вклад инструментальной и социальной сплоченности в проявление конструктивного и деструктивного конфликта (Sullivan, 2001),

влияние неочевидных групповых проблем на конфликт и формирование коалиций в группе, опосредованное групповой идентификацией (Jehn, 2010b). Исследователи также обращали внимание на роль некоторых переменных взаимодействия в конфликте. А именно: было изучено влияние контакта лицом к лицу на стиль поведения в межличностном конфликте (кооперативный или конкурентный), в том числе опосредованное раппортом между участниками (Drolet, 2000), проявление семи паттернов взаимодействия в связи с перерастанием разногласий в конфликт (Poole, 2010).

Среди возможных причин возникновения конфликта заметное внимание уделяется групповой композиции с акцентом на гетерогенности (разнообразии) или гомогенности (единообразии) по определенным характеристикам членов. Причем в большинстве исследований композиция рассматривается одновременно по нескольким характеристикам. Если обобщить исследования, то можно увидеть, что связь между композицией группы и конфликтами рассматривается в двух ракурсах. В одном из них изучается прямое влияние композиции группы на конфликты. Согласно полученным результатам, не выявлено непосредственной связи между композицией по экстраверсии и интроверсии членов и их восприятием интенсивности межличностного конфликта (Торі, 2002), между разнообразием-однообразием по экстраверсии и конфликтом отношения (Mohammed, 2004). В свою очередь, ценностное разнообразие положительно связано с конфликтом задачи и отношения (Hobman, 2006), а разнообразие в связи переменных «срок пребывания – возраст» – с конфликтом отношения в диадах (Choi, 2010). В другом ракурсе акцент делается на опосредованном характере связи между композицией и конфликтами. Например, обнаружено, что групповая идентификация опосредует связь между возрастным, половым и профессиональным разнообразием и конфликтом задачи, между половым и профессиональным разнообразием и конфликтом отношения (Hobman, 2006). Ориентация на команду модулирует связи между разнообразием по полу и конфликтом отношения; а именно: разнообразие менее вероятно приведет к конфликту отношения, когда ориентация на команду будет высокой (Mohammed, 2004).

В качестве общекультурных детерминант конфликта рассматривалась только «протестантская идеология отношений» и ее влияние на представление людей о рабочих конфликтах, межкультурное непонимание, предрассудки и дискриминацию в различных организациях (Sanchez-Burks, 2004).

Еще реже изучалось проявление и восприятие конфликта (в совокупности 14 статей). Эту тему мы разделили, с некоторой долей условности, на три раздела: взаимосвязь между типами конфликта, интенсивность и динамика (возникновение, развитие) конфликта. В рамках первого изучалось взаимовлияние трех типов конфликта (задачи, процесса и отношения) в процессе взаимодействия членов в группе (Greer, 2008), связь, взаимодействие конфликта задачи и отношения (Choi, 2011), трансформация одного типа конфликта (когнитивного и эмоционального) в другой в связи со стилем руководства (трансформационного, транзакционного и внешнего) (Kotlyar, 2006), трансформация конфликта задачи в конфликт отношения (Yang, 2004; Pluut, 2012), в том числе под влиянием таких переменных, как коллективный эмоциональный интеллект, внутригрупповые связи и нормы взаимодействия (Yang, 2004).

В контексте второго раздела рассматривалось восприятие членами группы интенсивности и различия типов конфликта (задачи, процесса и отношения), а также позитивных и негативных последствий конфликта (Kerwin, 2011), восприятие в диадах степени конфликта задачи в зависимости от композиции (по экстраверсии и интроверсии членов) и коммуникативной среды (коммуникация «лицом к лицу» и опосредованная компьютером коммуникация (Torі, 2002).

Третий раздел представлен исследованиями перехода разногласий в конфликт в процессе обсуждения суда присяжных (Poole, 2010), проявления конфликта задачи, процесса и отношения в начале и дальнейшем процессе группового взаимодействия (Greer, 2008), динамики уровня проявления конфликта задачи и отношения в процессе жизнедеятельности групп с опосредованной компьютером коммуникацией и «лицом к лицу» (The expression of conflict..., 2002), эскалации конфликта отношения в течение продолжительного времени с учетом модулирующей роли копинг-стратегий (Pluut, 2012), динамики развития «молчаливого»

конфликта в группе («молчаливый» конфликт выражается в стремлении людей игнорировать, замалчивать существующие различия в их целях и интересах, убеждениях и мнениях) (Perlow, 2009), изменения связей между конфликтом процесса, коллективной действенностью и эффективностью группы в процессе ее жизнедеятельности (Goncalo, 2010), влияния изменений сторон на их внутреннее состояние в процессе развития конфликта (Frantz, 2005).

Еще меньше статей, но примерно в одинаковом количестве, посвящено поведению, реакции индивидов в конфликте (9 статей) и управлению (урегулированию) конфликтом (11). Первая тема рассматривалась в исследованиях, в которых изучались реакции членов (конструктивные и деструктивные) в конфликте под влиянием конфликта задачи и отношения, интенсивности и продолжительности типов конфликта, эмпатии, навыков управления эмоциями и норм управления командным конфликтом (Ayoko, 2008), стили поведения в конфликте (конструктивный и деструктивный) в связи с инструментальной и социальной сплоченностью команды (Sullivan, 2001), стратегии поведения в конфликте (кооперация и конкуренция) в связи с коллективистическими и индивидуалистическими ценностями, а также действие стратегий поведения в конфликте на результаты совместной работы (Tjosvold, 2010), стили поведения в межличностном конфликте (кооперативный или конкурентный) в зависимости от раппорта между участниками (Drolet, 2000), поведение работников в конфликтных ситуациях под влиянием «протестантской идеологии отношений» (Sanchez-Burks, 2004). Также для исследователей представляли интерес такие вопросы, как склонность членов реагировать с неприятными чувствами (беспокойство, чувство вины и чувство неполноценности) в конфликтных ситуациях во время групповых обсуждений (Dahlbäck, 2003), взаимодействие в диадах в конфликтных ситуациях в зависимости от групповой композиции (по половой принадлежности и установке относительно мужской или женской гендерной роли) (Decker-Beck, 2001), влияние эгоцентризма на поведение индивидов (учет или игнорирование интересов другого) в конфликте (Chambers, De Dreu, 2014) и переменных в игровых ситуациях (условия игры и структура выигрыша) на преобладающий стиль поведения (кооперация либо

конкуренция) членов группы в межличностных и межгрупповых конфликтах (Bornstein, 2003).

В рамках второй темы большая часть работ была направлена на изучение роли и последствий управления конфликтом. Более конкретно: в них рассматривались позитивные краткосрочные и долгосрочные последствия совместного управления конфликтами (Tjosvold, 2008), роль совместного внутригруппового кооперативного и конкурентного управления конфликтом в проявлении доверия в группе (Hempel, 2009) и урегулирования конфликта в сложном взаимодействии в процессе групповой дискуссии (Nonlinear dynamics..., 2008), связь командного стиля управления конфликтом (кооперативного и конкурентного) с работой команды, а также опосредующая роль стиля управления конфликтом в совместном действии взаимозависимой задачи и групповой идентичности на выполнение командной работы (Somech, 2009), влияние стратегий (стилей) управления конфликтом на эффективность группы (De Dreu, 2005; Griffith, 2001), управление конфликтами как модератор действия композиции (разнообразия в когнитивных стилях членов) на сплоченность и результаты деятельности команды (Mello, Delise, 2015) и манипуляция конфликтом отношения в террористической группе как способ ее разрушения (Reedy, 2013). Кроме того, во внимание принимались организационные и личностные переменные в управлении конфликтом, особенности управления конфликтом в определенных условиях. Речь идет о работах, в которых анализировались организационные нормы управления конфликтами: типы норм и факторы, влияющие на их формирование, действие норм на результаты деятельности организации (Gelfand, 2008), управление конструктивным конфликтом лидером в зависимости от его эмоционального интеллекта, позиции и возраста (Schlaerth, 2013) и поведение (позитивное и негативное) по управлению конфликтом при решении разных задач (задачи генерирования идеи, интеллектуальные задачи и смешанно-мотивационные задачи) в группах с опосредованной компьютером коммуникацией и группах «лицом к лицу» (Zornoza, 2002). В частности, в одной из этих работ предложена модель управления конфликтом в организации, которая включает четыре стратегии: доминирующую (активные и неприемлемые нормы), сотрудничающую

(активные и приемлемые нормы), избегающую (пассивные и приемлемые нормы) и пассивно-агрессивную (пассивные и неприемлемые нормы) (Gelfand, 2008).

Значительно реже рассматривались такие темы в области межличностного конфликта, как природа конфликта и его типов (3 статьи) и связь между уровнями конфликта, т.е. между межличностным и межгрупповым конфликтом (1). Одна тема представлена в работах, в которых анализируется конфликт процесса и его отличие от конфликта задачи, разновидности конфликта процесса (логистический конфликт и конфликт вклада) (Conflict in small groups..., 2011), сущность типов конфликта (задачи, процесса и отношения) с точки зрения восприятия их интенсивности и различения членами группы (Kerwin, 2011) и разновидностей конфликтов в контексте воспринимаемой людьми угрозы (конфликты, которые ставят под угрозу отношения, и конфликты, которые угрожают материальным интересам или идентичности индивидов) (Halevy, 2012). Другая тема отражена только в одной статье, в которой исследовалась роль совместного кооперативного и конкурентного управления межгрупповым конфликтом в кооперативном и конкурентном управлении внутригрупповым (межличностным) конфликтом (Hempel, 2009).

Изучение межгрупповых конфликтов велось с нескольких концептуальных позиций. Чаще авторы использовали реалистичную модель группового конфликта (Gaunt, 2011; Nijstad, 2012b). Несколько работ, посвященных главным образом проблеме эффективного управления межгрупповыми конфликтами, выполнены в русле модели кооперации и конкуренции в конфликте (Tjosvold, 2010). Реже применялись теории социальной идентичности и самокатегоризации, теория межгрупповых эмоций и коммуникативная теория конфликта.

В исследовании таких конфликтов авторы чаще уделяли внимание их роли в жизнедеятельности группы (7 статей). Здесь можно выделить две более конкретные тематики: конфликт как предиктор или детерминанта и конфликт как условие (фон). Первая присутствует в статьях, в которых изучалось влияние межгруппового конфликта на групповые нормы, поддержку лидера группы и вклад индивидов в группу (Benard, 2012) и конкуренции (конфликта) группы с аутгруппой на восприятие

индивидуального поведения (вклада и мотивации) членов аутгруппы (Goren, 2001), а также связь между межгрупповыми конфликтами и межгрупповыми контактами, намерениями людей участвовать в этих контактах в зависимости от стереотипов и оценок (Gaunt, 2011). Вторая представлена в работах, которые были направлены на изучение просоциальных ценностных ориентаций как факторов ингруппового доверия и справедливости в условиях межгруппового конфликта и конкуренции (De Dreu, 2010), роли групповых норм конкуренции или кооперации, прототипичности и периферийности членов и потребности в принадлежности к ингруппе в поведении в межгрупповом конфликте (Steinel How intragroup dynamics affect..., 2010), действия стереотипов (аутгруппа как менее дружественная и аутгруппа как менее компетентная) на гнев или презрение к аутгруппе в межгрупповом конфликте (The effect of stereotype content..., 2011), влияния отношения членов ингруппы к аутгруппе («мирное» или «хищное») и их статуса (высокий или низкий) в ингруппе на представителей своей группы, участвующих в переговорах по достижению соглашения в условиях межгруппового конфликта (Aaldering, De Dreu, 2012).

Немного реже предыдущей изучались такие темы, как детерминанты или предикторы конфликта (4 статьи), поведение, реакции в конфликте (4) и управление (урегулирование) конфликтом (4). В первом случае специалисты обращали внимание на влияние мотивации обработки информации на стратегию поведения (кооперация или конкуренция) группы в межгрупповом конфликте (Nijstad, 2012b), предубеждений «третьей стороны» на эскалацию конфликта (Lee, 2014), негативных эмоций (гнева) на стиль управления межгрупповым конфликтом (Tagar, 2011) и относительной депривации на развитие межгруппового конфликта в связи с чувством уважения и поддержки членов в группе (Osborne, 2014). Во втором у авторов интерес вызывали такие вопросы, как эмоциональные реакции (гнев и страх) на угрозы в межгрупповом конфликте в зависимости от статуса группы (влиятельная или бессильная) (Kamans, 2010), гнев или презрение к аутгруппе в межгрупповом конфликте в результате действия стереотипов, таких как «аутгруппа как менее дружественная» и «аутгруппа как менее компетентная» (The effect of

stereotype content..., 2011), стиль поведения (кооперация или конкуренция) членов группы в межгрупповых конфликтах в зависимости от характеристик смоделированной игровой ситуации (условия игры и структура выигрыша) (Bornstein, 2003), удовлетворенность результатами ингруппы и аутгрупповой дефаворитизм под влиянием конкурентных, кооперативных и нейтральных межгрупповых переговоров с участием представителей разных групп (Saygi Competitive representative negotiations..., 2014). В третьем акцент в исследованиях делался на следующих проблемах: психологические условия и коммуникативные процессы, способствующие урегулированию межгрупповых конфликтов (между отдельными членами разных групп) (Stephan, 2008), влияние стратегии управления межгрупповыми конфликтами на справедливость, инновации и партнерские преимущества в организации (Tjosvold, 2010), типы организационных норм управления межгрупповыми конфликтами (Gelfand, 2008), зависимость стиля управления межгрупповым конфликтом от проявления гнева (Tagar, 2011).

Менее всего анализировались такие темы, как природа конфликта (1 статья) (Stephan, 2008), динамика конфликта (1) (Lee, 2014) и связь между уровнями конфликта (1) (Hempel, 2009). В публикации по последней теме рассматривалось влияние стилей совместного управления межгрупповым конфликтом на стили управления межличностным конфликтом в группе, на что уже обращалось внимание в разделе по межличностным конфликтам.

С большой долей условности можно отнести одну публикацию к групповому конфликту, т.е. конфликту между отдельными индивидами и группой. В ней предложена нормативная модель конфликта, в которой проводится различие между неконформизмом в связи с инакомыслием (преодоление норм с целью их изменения) и неконформизмом в связи с противопоставлением (дистанцирование от группы) (Packer, 2008). Эта модель предсказывает, что члены группы с сильной идентификацией могут оспаривать групповые нормы в случаях, когда они испытывают конфликт между нормами и другими важными стандартами поведения, в частности когда они воспринимают нормы как вредные для группы.

Завершая этот параграф, можно сделать следующие выводы. Во-первых, динамика публикационной активности (на примере статей из 12 журналов, опубликованных с 2000 по 2015 г.) по проблеме внутри- и межгрупповых конфликтов имеет неравномерный характер, выражающийся в попеременном чередовании увеличения и снижения количества статей по годам. В этой динамике есть как незначительные колебания, так и существенный спад числа публикаций начиная с 2011 г. Первая особенность обусловлена, вероятно, естественной флуктуацией научной активности и планируемыми редколлегиями журналов выпусками. Вторая связана, предположительно, с переключением внимания многих исследователей с конфликтов на уровне малых групп на конфликты больших групп, которые за последние годы разгорелись на Ближнем Востоке и спровоцировали обострение политических проблем и напряженность на международной арене и внутри Евросоюза.

Во-вторых, география изучения проблемы конфликтов в области малых групп достаточно широка. Однако наибольшее число публикаций принадлежит исследователям из США, Нидерландов, Китая и Израиля, что, с одной стороны, соответствует общей тенденции развития мировой социальной психологии, а с другой – связано с традиционно высоким интересом представителей этих стран к проблемам управления социально-экономическими процессами в организациях.

В-третьих, большинство работ сфокусировано на изучении межличностного конфликта в группе и значительно меньше – межгруппового конфликта. Вместе с тем межличностный конфликт практически не рассматривается с точки зрения социально-психологической структуры группы, т.е. между представителями разных неформальных подгрупп в группе, внутри подгрупп и т.д. Можно предположить, что причины возникновения и характер протекания межличностного конфликта внутри неформальных подгрупп будут иметь отличия по сравнению с конфликтами между представителями разных подгрупп и между не включенными в подгруппы членами.

Кроме того, фактически отсутствуют исследования связи между межличностным и межгрупповым конфликтом. Также в поле внимания

исследователей не попадает групповой конфликт (между индивидом и группой), микрогрупповой конфликт (между индивидом и неформальной подгруппой), конфликт между неформальными подгруппами в группе и конфликт между подгруппой и группой.

В-четвертых, наиболее часто рассматриваемыми темами на уровне межличностного конфликта являются «детерминанты или предикторы конфликта», «конфликт как предиктор или детерминанта» и «управление (урегулирование) конфликтом». Примерно в 40% публикаций используется типологический подход к пониманию и исследованию межличностного конфликта. На уровне межгруппового конфликта более актуальными темами являются «конфликт как условие (фон)», «конфликт как предиктор или детерминанта», «детерминанты или предикторы конфликта», «поведение, реакции в конфликте» и «управление (урегулирование) конфликтом».

В значительном количестве работ представлено исследование одновременно нескольких тематик конфликта. Во многих публикациях, в которых конфликт рассматривался как предиктор чего-то и/или изучались предикторы конфликта, выявлен достаточно сложный характер связей, часто опосредованный теми или иными переменными.

В-пятых, чаще всего эмпирические исследования проводились на лабораторных, производственных и проектных студенческих группах. Для сбора данных использовался широкий спектр методов, среди которых более часто применялись лабораторный эксперимент и тест-опросники.

3.2.2. Исследование конфликтов в России

Для выяснения современного состояния исследования проблемы конфликтов в области малых групп в российской психологии был проведен обзор отечественной научной литературы, опубликованной за период с 2000 по 2016 г.

Объектом анализа выступили научные статьи на русском языке в отечественных журналах, индексируемых в базе данных РИНЦ, а предметом – внутри- и межгрупповые конфликты. Было просмотрено

50 журналов, одна часть которых имеет сугубо психологическую направленность, а другая включает психологию в качестве предметной области (раздела). Для обзора отбирались статьи, в которых изучалась та или иная проблематика внутри- или межгрупповых конфликтов малых групп (динамика и продолжительность конфликта, восприятие конфликта, связь конфликта с групповыми феноменами, поведение в конфликте, управление конфликтом и др.). Исключались статьи, в которых объектом выступали вторичные и большие группы, рассматривались внутриличностные или ролевые конфликты. Кроме того, в расчет не принимались статьи, в которых конфликт анализировался вне группового контекста. Так, во многих статьях представлены исследования совладающего поведения, или стилей поведения, или коммуникативного потенциала и поведения, или доверия и др. в межличностном конфликте, а также урегулирования (управления) конфликтом. Однако в таких работах конфликт как бы предполагался (без его измерения), а выборка состояла из совокупности, как правило, не связанных между собой лиц и не относилась к каким-то реальным или лабораторным группам. Возникает вопрос: насколько обосновано исследование, например, копинг-стратегии или стиля поведения в межличностном конфликте вообще, без учета группового контекста? Очевидно, что в разных группах, в которые включен человек, он может демонстрировать разные способы поведения в зависимости от своего положения в системе внутригрупповых отношений, норм группы и др. Точно так же возникает вопрос о границах допустимости изучения ряда проблем, связанных с урегулированием конфликта вообще, без учета конкретной микросреды, в частности малой группы.

В итоге было отобрано 28 статей из 21 журнала, из них 20 включены в перечень рецензируемых изданий, рекомендованных ВАК, таких как «Психологический журнал» (3 статьи), «Социальная психология и общество» (3), «Психологическая наука и образование» (3), «Психология. Журнал Высшей школы экономики» (2), «Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова» (2), «Вопросы психологии» (1) и др. Анализ отечественных источников проводился аналогично описанному в предыдущем параграфе, за исключением раздела, касающегося динамики публикационной

активности по годам. Динамику активности невозможно было проследить начиная с 2000 г. по причине того, что 13 из рассматриваемых журналов были основаны в период с 2003 по 2011 г., т.е. позже указанной изначально даты.

Жанр (тип) публикаций. Из 28 выбранных для анализа статей в 19 представлены результаты эмпирического исследования конфликта в малой группе, в 7 содержатся информационно-аналитические обзоры литературных источников и в 2 описаны разработанные методические приемы. Не было обнаружено научных работ, содержащих метааналитический анализ какого-то аспекта проявления или урегулирования группового конфликта. Публикации эмпирической направленности охватывают ряд вопросов, касающихся стратегий поведения в конфликте, способов урегулирования конфликтного взаимодействия, связи конфликта с иными групповыми феноменами (сплоченностью, доверием, статусом, адаптацией). При этом большая их часть (94,7% статей от общего числа публикаций этого жанра) посвящена изучению межличностного конфликта, а значительно меньшая (5,3%) – одновременно межличностного и межгруппового конфликта. Не обнаружено работ, направленных на исследование исключительно межгруппового конфликта. Более подробно обзор эмпирических статей будет представлен в разделе «Области и темы исследования».

В информационно-аналитических публикациях рассматривались такие вопросы, как значение роли третьей стороны в разрешении конфликтов (Хачатурова, 2016), специфика типов реагирования в конфликтном взаимодействии в зависимости от его структурных компонентов и с учетом медиации, направленной на поддержание коммуникативного баланса в группе (Кашапов, 2012), влияние совокупности личностных характеристик (мотивационных, когнитивных, эмоциональных и операционально-деятельностных) на готовность к управлению межличностными конфликтами (Шавырина, 2015), действие социально-психологического климата на протекание межличностных конфликтов, в том числе с точки зрения эффективности группы (Кондратьев, Ильин, 2012), внешние и внутренние факторы, способствующие предотвращению возникновения или влияющие на

возникновение межличностных и межгрупповых конфликтов (Саппа, 2016), влияние возрастных и гендерных особенностей на развитие конфликта (Кузьмина, 2013), роль культурной принадлежности в протекании конфликта и поведении индивидов в конфликтных ситуациях (Хухлаева, 2012). Таким образом, публикации подобного типа сфокусированы на нескольких основных проблемах: влияние характеристик группы и ее членов на особенности протекания конфликта и его последствий для самой группы, поведение в конфликте с учетом различных психологических внешних и внутренних факторов, управление конфликтом (межличностным и межгрупповым), а также профилактика возникновения и урегулирование конфликтного взаимодействия в группе.

В статьях, описывающих новый методический принцип, изложены результаты разработки тест-опросников. В одной публикации представлены два авторских инструментария: а) опросник типов межличностных противоречий в группе и подгруппе; б) опросник типов межличностного конфликта в группе и подгруппе (Сидоренков, 2014а). Первый предназначен для изучения семи типов противоречий, таких как противоречия интересов, деятельностно-организационные и деятельностно-санкционирующие противоречия, противоречия мнений и идей, личностно-поведенческие, ценностно-нормативные и этнические противоречия. Второй позволяет измерять два типа межличностного конфликта: деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный. В другой статье дается описание опросника типов группового и микрогруппового конфликта, который позволяет изучать деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный конфликт, соответственно, между отдельными индивидами и группой, между индивидами и неформальными подгруппами в группе (Разработка инструментария..., 2016). В обеих статьях приведены данные оценки содержательной, очевидной и дискриминантной валидности, надежности-согласованности субшкал и эмпирического распределения.

Тип групп в эмпирическом исследовании. В разных работах объектом изучения выступали похожие или различные типы малых групп (табл. 5). Чаще исследование проводилось на реальных трудовых кол-

лективах (Молокостова, 2012; Филинкова, 2016; Хаярова, 2013) и образовательных группах: дошкольных (Денисенкова, 2014; Хасан, 2000), школьных (Гаврюшина, 2012; Собкин, 2016; Чудновский, 2003) и студенческих (Кузьмина, 2013; Мещерякова, 2010; Саппа, 2016).

Таблица 5

Типы исследуемых групп

Тип групп	Количество статей
Лабораторные группы	1
Трудовые коллективы, в том числе:	9
рабочие группы, производящие продукцию	2
группы в сфере строительства	1
коллективы в сфере услуг	1
форсайт-команды	1
совокупность разных по профилю деятельности групп	4
Образовательные (дошкольные, школьные, студенческие) группы	9
Спортивные команды	4
Семейные группы	2

Меньше оказалось работ, в которых изучалась какая-то проблематика конфликта в спортивных командах; например, роль личностных характеристик членов в развитии конфликта (Скворцова, 2015), профилактика возникновения и оптимизация конфликтных ситуаций в команде с учетом выраженности некоторых групповых характеристик (социально-психологический климат, сплоченность, самооценка и др.) (Алексеева, 2015). Еще меньше обнаружено статей, в которых изучался конфликт в семьях. В них рассматривалось влияние гендерных особенностей на развитие и протекание конфликта (Бакланова, 2011), влияние стажа семейной жизни на восприятие и понимание конфликтной ситуации супругами (Винивидова, 2011). Только в одной статье объектом исследования была лабораторная группа (Хасан, 2000).

Методы изучения конфликта в эмпирическом исследовании. В исследованиях применялись разнообразные методы, такие как лабораторный эксперимент (3 статьи), наблюдение (1), тест-опросники (14), интервью (3), контент-анализ мини-сочинений (1), метод экспертных оценок (1), ан-

кетирование (2), дневниковые самоотчеты (1), комплексная методика (1). В некоторых работах одновременно использовались разные методы, например эксперимент и наблюдение (Хачатурова, 2014), опросник и интервью (Скворцова, 2015), опросник и контент-анализ (Филинкова, 2016).

В одном эксперименте создавалась конфликтная ситуация (независимая переменная) между участниками в группе и диадах, а затем определялась роль третьей стороны, демонстрирующей различные стратегии поведения в конфликте, такие как сотрудничество, агрессия и нейтралитет (зависимая переменная) (Хачатурова, 2014). В другом эксперименте независимой переменной являлась активность поведения в конфликте, а зависимыми переменными – агрессивность и типы поведения в конфликте (Бакланова, 2011). В иных исследованиях формировалась специфическая конфликтная ситуация, предполагающая изучение причин и факторов конфликтного взаимодействия в группе (Хасан, 2000), зависимость стратегий поведения в конфликтной ситуации от статуса членов группы (Денисенкова, 2014) или особенностей вида деятельности (Скворцова, 2015).

Метод наблюдения использовался для изучения системы межличностного взаимодействия в команде и особенностей восприятия участниками друг друга в процессе конфликтного взаимодействия (Чудновский, 2003). Не обнаружено применения специальных автоматизированных систем наблюдения за поведением участников исследований.

Среди тест-опросников чаще применялся опросник К.У. Томаса и Р.У. Килмена для изучения поведения индивида в конфликте, в разных статьях – с различными названиями: «Изучение стиля поведения в конфликте», «Стили поведения в конфликте», «Исследование особенностей реагирования в конфликтной ситуации» (Алексеева, 2015; Кардялис, 2005; Неврюев, 2013). Также использовались опросник кросскультурных стилей конфликтного взаимодействия в образовании (Гаврюшина, 2012), тест предрасположенности к конфликтам (Молокостова, 2012), методика исследования межличностного восприятия в конфликтной ситуации (Винивидова, 2011), тест «Характер взаимодействия супругов в конфликтных ситуациях» (Бакланова, 2011) и др. Кроме этого, в одной работе применялась методика «Конфликтные си-

туации в спорте», представляющая собой синтез проективного теста, тест-опросника и анкеты, которая состоит из 14 стимульных рисунков и позволяет определить выраженность типа поведения в конфликте (Петров, 2015). В некоторых исследованиях одновременно применялись два-три разных опросника.

Интервью использовалось для изучения условий и частоты возникновения конфликта в системе отношений «руководитель – подчиненный» (Филинкова, 2016), понимания членами группы способов разрешения конфликтных ситуаций и споров в процессе выполнения работы (Скворцова, 2015), трансляции одними членами другим восприятия и понимания конфликтной ситуации, а также способов оптимизации отношений в группе (Кардялис, 2005).

Как основной инструмент изучения конфликтов также использовались другие методы. Например, в одном исследовании применялся метод дневниковых самоотчетов – для сбора информации о наличии, причинах и силе конфликта, а также способах поведения участников конфликтного взаимодействия (Мещерякова, 2010).

Области и темы исследования. В табл. 6 представлено количество статей с учетом тем и областей, т.е. уровней проявления конфликта: межличностного (между индивидами в группе), микрогруппового (между индивидами и неформальными подгруппами в группе), группового (между индивидами и группой в целом) и межгруппового (между группами). В большинстве отобранных для анализа статей, как отмечалось ранее, внимание специалистов фокусируется на изучении межличностных конфликтов. Причем распределение количества статей по темам исследования в этой области имеет неравномерный характер. Практически отсутствуют работы, за небольшим исключением, в которых анализируются иные области (уровни) конфликта. Так, одна статья посвящена одновременно групповому и микрогрупповому конфликту, каждый из которых проявляется в двух типах – деятельностно-ориентированном и субъектно-ориентированном (Разработка инструментария..., 2016), а другая – сходству и различию в восприятии членами конфликтов в трудовом коллективе в контексте межгрупповых отношений (Филинкова, 2016).

Распределение публикаций по областям и темам исследования конфликта
(количество статей)

Область конфликта	Тема исследования конфликта									
	Природа конфликта, типы конфликта	Роль конфликта			Детерминанты или предикторы конфликта	Восприятие, понимание конфликта	Продолжительность конфликта	Динамика конфликта	Поведение, реакции в конфликте	Управление (урегулирование) конфликтом
		Конфликт как предиктор или детерминанта	Конфликт как промежуточная переменная	Конфликт как условие (фон)						
Межличностный	2	1	0	0	12	3	2	3	9	5
Микрогрупповой	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Групповой	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Межгрупповой	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0

В некоторых работах авторы четко дают определение конфликта; а именно: конфликт как порождаемая обострением противоречия одна из форм дезинтегративного взаимодействия и взаимоотношения между субъектами (индивидуальными и/или совокупными), выражающаяся в их активной негативной направленности относительно друг друга (Сидоренков, 2014а), отсутствие согласия между двумя или более сторонами – лицами или группами (Хаярова, 2013), межличностное непонимание в процессе выполнения совместной деятельности (Алексеева, 2015) и др. При этом во многих публикациях конфликт рассматривается не столько как сложный феномен, сколько как ситуация, требующая определенного реагирования членов группы и, как

следствие, принятия решения для ее урегулирования. В единичных исследованиях использована определенная концептуальная рамка, например микрогрупповая теория и развиваемая в ней многомерная модель внутригруппового конфликта (Разработка инструментария..., 2016; Сидоренков, 2014а).

Если обратить внимание на область межличностных конфликтов, то можно отметить следующее. Во-первых, в подавляющем большинстве исследований представлено самое общее, не дифференцированное понимание межличностного конфликта. Однако в некоторых работах применялся типологический подход к конфликту; а именно: рассматривались такие его типы, как деятельностьно-ориентированный и субъектно-ориентированный (Сидоренков, 2014а), организационно-технологический (Молокостова, 2012) и учебно-предметный (Хасан, 2000).

Во-вторых, отличительная особенность многих публикаций заключается в том, что в них представлено исследование одновременно нескольких выделенных тематик конфликта, а также непосредственных и опосредованных связей в контексте исследования феномена конфликта. Например, изучалось влияние установок и ценностей (коллективистических/индивидуалистических) членов группы на развитие межличностного конфликта и опосредующая роль конфликта в связи между экспрессией / сдержанностью эмоций и противоречием между различными ценностями членов группы (Гаврюшина, 2012), действие самооценки на конфликтное поведение и роль конфликта в жизнедеятельности группы (Чудновский, 2003), непосредственная и опосредованная рядом переменных (агрессивность, конфликтность, эмоциональность, готовность к управлению конфликтом) связь межличностного конфликта, его продолжительности и силы с позитивными и негативными реакциями членов группы в конфликте (Петров, 2015; Шавырина, 2015), непосредственная связь групповых и индивидуальных характеристик (сплоченность, раздражительность, авторитет) с особенностями реагирования членов в конфликтных ситуациях (Бакланова, 2011; Кардялис, 2005). Надо отметить, что в одних работах конфликт рассматривается как фактор развития тех или иных характеристик малой группы (Хаяро-

ва, 2013), а в других этот феномен является следствием жизнедеятельности группы (Насонова, 2016). Еще в одной части публикаций внимание акцентируется на межличностном конфликте как на ситуации, в которой члены группы могут определенным образом повести себя и проявить готовность к совместной работе (Алексеева, 2015; Молокостова, 2012).

В-третьих, в исследовании межличностных конфликтов авторы больше внимания уделяли изучению детерминант или предикторов конфликта (12 статей). В качестве таковых рассматривались некоторые персональные и групповые характеристики, а также особенности организационной среды. Среди личностных переменных как причин или факторов конфликта изучались статус, идентичность, самооценочность и ответственность в учебных группах (Хасан, 2000), неадекватность оценки преподавателем знаний студентов во взаимодействии «студент – студент» и «преподаватель – студент» (Кузьмина, 2013), нарушение норм поведения, недостаточно сформированная учебная мотивация, эмоциональная неустойчивость, непонимание позиций учителя, негативное к нему отношение у учащихся и неумение управлять отрицательными эмоциями, эмоциональная неустойчивость, ригидность мышления, субъективизм в оценках у педагогов в системе взаимодействия «школьник – педагог» (Чудновский, 2003), личные антипатии с отдельными членами, психологическая усталость от взаимодействия с ограниченным кругом людей, низкая культура общения, борьба за влияние в коллективе, маскулинность поведения в курсантской среде в вузах МВД (Саппа, 2016), некоторые морально-нравственные аспекты и особенности социально-статусных отношений (Собкин, 2016), депривация значимых потребностей и культурные отличия в школьных классах (Хухлаева, 2012), нежелание выслушивать своих коллег, проявление грубости, неумение вести себя в коллективе и стремление обмануть коллег в трудовом коллективе (Хаярова, 2013).

Из числа характеристик группы и организационного контекста, обуславливающих конфликт или способы поведения индивидов в конфликте, внимание обращали на сплоченность группы (Кардялис, 2005), нечетко прописанные должностные инструкции, препятствующие вы-

полнению обязанностей членами группы (Молокостова, 2012), несоответствие прав и обязанностей команды (Насонова, 2016), бытовые условия совместного проживания в общежитии (Мещерякова, 2010), относительную пространственную ограниченность жизнедеятельности и ограниченность разнообразия социальных связей курсантов в вузах, высокую интенсивность взаимодействия в группе курсантов, административно-командный стиль взаимоотношений командиров и преподавателей с курсантами (Саппа, 2016).

Несколько реже встречались темы исследования, относящиеся к поведению, реакции индивидов в конфликте (9 статей). В одной части публикаций раскрыты способы поведения в конфликте как препятствие или содействие в выполнении работы (Молокостова, 2012; Скворцова, 2015; Филинкова, 2016). Другой кластер работ посвящен связи гендерных особенностей и реакции людей в конфликтном взаимодействии (Бакланова, 2011; Петров, 2015). И есть исследования, сфокусированные на особенностях поведения в конфликте в зависимости от статуса индивида в группе (Денисенкова, 2014; Неврюев, 2013), уровня взаимодействия индивидов (Чудновский, 2003), структурных компонентов конфликта (Кашапов, 2012).

Еще меньше публикаций затрагивает тему управления (урегулирования) конфликтом (5 статей). Например, предложена модель управления конфликтом в спортивной группе (Алексеева, 2015), описаны структурные компоненты готовности к управлению конфликтом (мотивационный, когнитивный, эмоциональный и операционально-деятельностный) и проанализированы возможности их актуализации (Шавырина, 2015), рассмотрена роль третьей стороны в управлении конфликтом с применением трех стратегий (сотрудничающая, нейтральная и агрессивная) (Хачатурова, 2014, 2016), изучена роль медиации в специфике типов реагирования в конфликте (Кашапов, 2012).

Примерно одинаковое количество работ посвящено таким темам, как восприятие, понимание конфликта (3 статьи), динамика конфликта (3), продолжительность конфликта (2) и природа, типы конфликта (2). Первая тема отражена в изучении сходства и различия в восприятии предпринимателями и их работниками конфликтов в трудовом

коллективе (Филинкова, 2016), восприятия конфликта в супружеских отношениях, в том числе с учетом стажа семейной жизни (Винивидова, 2011), представления старших школьников об экспрессии / сдержанности эмоций в межличностном конфликте с педагогом в зависимости от их установок и ценностей (Гаврюшина, 2012). Вторая тема затронута в работах, в которых исследовались причины конфликта и его динамика (Хасан, 2000), этнокультурный состав группы как фактор протекания конфликта (Хухлаева, 2012), частота возникновения и динамика межличностного конфликта в условиях совместного проживания в общежитии (Мещерякова, 2010). Третья представлена в изучении влияния причин возникновения конфликта (грубость, неумение вести себя в коллективе) на его длительность (Хаярова, 2013), особенностей воздействия бытовых условий совместного проживания на адаптацию к ним на протяжении двух месяцев (Мещерякова, 2010). И еще одна тема отобразилась в авторской трактовке конфликта, выделении двух типов (деятельностно-ориентированного и субъектно-ориентированного) межличностного конфликта (Сидоренков, 2014а) и микрогруппового и группового конфликта (Сидоренков, 2016) в производственных группах и неформальных подгруппах, в разработке соответствующего инструментария для измерения этих уровней и типов конфликта.

Тема конфликта как предиктора или детерминанты представлена в одной публикации, в которой анализируется специфика протекания межличностных конфликтов в условиях форсайт-команд и их роль в эффективности совместной деятельности (Кондратьев, 2012), а темы конфликта как промежуточной переменной и конфликта как условия (фона) ни в одном исследовании не изучались.

Исследований в таких областях, как микрогрупповой конфликт, групповой конфликт и межгрупповой конфликт, гораздо меньше, чем в области межличностного конфликта. Каждой из них посвящено только по одной статье. В первом случае внимание исследователей сосредоточено на разработке психодиагностического инструментария, позволяющего изучить типы группового и микрогруппового конфликта в производственной группе и внутри неформальных подгрупп в группе (Разработка инструментария..., 2016),

а во втором рассматривается восприятие конфликта индивидами, включенными в разные трудовые группы одной организации (Филинкова, 2016).

На основании анализа исследований конфликтов в отечественной психологии можно сделать ряд обобщений. Во-первых, большинство работ сфокусировано на изучении межличностного конфликта в группе. В большей мере (по количеству работ) исследователи сосредоточены на изучении таких тем, как причины возникновения конфликта и стили поведения в конфликте. Надо сказать, что межличностный конфликт не рассматривается с точки зрения социально-психологической структуры группы, т.е. между представителями разных неформальных подгрупп в группе, внутри подгрупп и т.д.

Во-вторых, встречается очень мало работ, посвященных иным уровням конфликта – межгрупповому (между группами), групповому (между группой и отдельными ее членами) и микрогрупповому (между неформальной подгруппой и индивидом). На уровне межгруппового конфликта рассматривалась только тема «восприятие, понимание конфликта», а на уровне группового и микрогруппового – «типы конфликтов». Совсем отсутствуют исследования конфликта между подгруппами и конфликта между подгруппой и группой. В публикациях практически отсутствует типологический подход к пониманию конфликта. Давно понятно, что конфликт представляет собой сложный феномен, имеющий разные грани проявления, а потому необходимо выделять типы (виды) конфликта на каждом уровне его проявления. Очевидно, что только одновременное изучение всех перечисленных уровней конфликта и типов каждого из них даст полную картину конфликтов малой группы, а также их связи с групповыми явлениями, процессами и результатами.

Фактически нет исследований связи между разными уровнями конфликта: между межличностным и групповым, между межличностным и межгрупповым и т.д. Между разными уровнями конфликта могут существовать линейные или нелинейные связи, уровни конфликта могут влиять не только по отдельности, но и во взаимодействии друг с другом на те или иные феномены, процессы и показатели эффективности группы.

В-третьих, для эмпирического сбора данных применялись одинаковые или разные методы и методики, среди которых чаще использовались опросники. Однако в подавляющем большинстве исследований не используются измерительные методы, позволяющие изучать выраженность, интенсивность межличностного и иного уровня конфликта. Возникает вопрос: как можно изучать, например, межличностный конфликт в малых группах без его измерения? Такая ситуация объясняется тем, что до недавнего времени в отечественной науке отсутствовали соответствующие инструменты. Только недавно появились публикации, в которых представлены разработанные методики изучения типов межличностного, микрогруппового и группового конфликта (на примере производственных групп). Практически не используется метод эксперимента, а в методе наблюдения фактически не применяются определенные схемы регистрации данных, в том числе разработанные и хорошо известные за рубежом.

В-четвертых, эмпирические исследования чаще проводились на производственных (в широком значении) и образовательных (студенческих, школьных, дошкольных) группах. Спортивные, семейные и иные типы групп представляли меньший интерес для исследователей.

3.3. Типологический подход к анализу конфликта

3.3.1. Типологии конфликта в группе

Проявление конфликта в малых группах имеет сложную природу, а потому принято выделять разные его виды, систематизируя их в определенные типологии. Так, с точки зрения целей противоборствующих сторон конфликты могут преследовать личные, групповые, общественные цели; с учетом количества лиц, участвующих в противоборстве, следует различать диадические конфликты, локальные конфликты (охватывают небольшое количество членов), всеобщие конфликты (вовлекают всех членов группы) и межгрупповые; в тактическом плане конфликты могут быть оправданные и

неоправданные, т.е. способствующие или не способствующие достижению целей, преследуемых противоборствующими сторонами; с этической точки зрения возможны социально приемлемые и неприемлемые формы проявления конфликта (Бойко, 1983б). По характеру противоречий, лежащих в основе межличностных конфликтов, последние подразделяются на конфликт мнений, интересов, ценностей и конфликт внешнего поведения (Первышева, 1989). По субъектам (сторонам) конфликта различают внутриличностный, межличностный и межгрупповой конфликт (Гришина, 2000). Очевидно, что эта классификация не отображает все уровни проявления конфликта в малой группе. Например, в ней не представлены конфликты между индивидом и группой, между индивидом и неформальной подгруппой в группе, между неформальными подгруппами в группе, между неформальной подгруппой и группой.

Выделяют конструктивные и деструктивные конфликты, которые рассматриваются с точки зрения не столько их природы, сколько их последствий для конфликтующих субъектов и группы в целом (Пископель, 2002), их позитивных или негативных функций (Сидоренков, 2012а), форм взаимодействия в конфликте (принципиальные споры, дискуссии или склоки, мелкие дразги) (Кайдалов, 1979). Важный вопрос заключается в том, почему одни конфликты приводят к благоприятным последствиям, выполняют позитивные функции, в том числе способствуют сохранению или повышению эффективности группы, а другие вызывают отрицательные последствия, выполняют негативные функции. Ответы на этот вопрос ищут, как правило, в отличающихся по своей природе типах конфликта, их взаимосвязи и динамике (в том числе с учетом каких-то промежуточных переменных), в стилях (способах) поведения и взаимодействия субъектов в конфликте, в соответствии/несоответствии целей и способов поведения конфликтующих сторон целям и нормам группы и организации. Некоторые специалисты фокусируют внимание на конструктивных и деструктивных стилях конфликта, по сути, имея в виду стили поведения в конфликте (Sullivan, 2001). Иной точки зрения придерживался М.А. Дойч, который утверждал, что конфликты конструктивны в той степени, в которой

участники считают, что в целом они получили больше выгоды, чем понесли затрат (Deutsch, 1973). Оценка этих выгод (преимуществ) и сравнение их с затратами часто предполагает сложное вычисление. Однако конфликты могут иметь всесторонние эффекты, так что последствия, ценные в ближайшей перспективе, не обязательно ценны в долгосрочной перспективе.

Также различают реалистические и нереалистические конфликты (Донцов, 1980). Первая разновидность возникает из-за наличия у сторон конкурентных целей и стремления достичь собственной цели. Такого рода конфликт может быть заменен на другую форму взаимодействия, если она будет более действенной, чем конфликт, для достижения желаемого результата. Вторая обусловлена не столько конкурирующими целями сторон, сколько необходимостью разрядки напряжения, по крайней мере у одной из сторон. Здесь также возможны альтернативы, но касаются они выбора не иного способа взаимодействия, а другого противника для снятия напряжения.

Некоторые специалисты используют такие конструкты, как симметричный и асимметричный конфликт, симметрия и асимметрия конфликта. Симметричный конфликт предполагает, что обе стороны хотят изменения, а асимметричный – что одна сторона хочет изменения, а другая стремится поддерживать статус-кво (De Dreu, 2008; Kluwer, 2000; Pruitt, 1998). Симметрия конфликта означает высокое единство восприятия членами конфликта в группе, а асимметрия конфликта относится к степени, в которой члены отличаются по их восприятию того, как сильно выражен конфликт в группе (Jehn, 2010a; Yong, 2014).

Более широкое распространение в научной литературе получила идея о типах межличностного конфликта, отличающихся по своей сущности. В середине 1950-х гг. Х. Гецков и Дж. Гир выделили два типа внутригрупповых конфликтов: конфликт, основанный на межличностных отношениях, и конфликт, связанный с решением задач (Guetzkow, 1954). Спустя 20 лет Б. Брехмер указывал на два иных по своей сути типа конфликта: конфликт интереса и когнитивный конфликт (Brehmer, 1976). Первый обусловлен мотивационными фак-

торами и включает ситуации, в которых цели участников конфликта отличаются. Второй определяется с точки зрения не результатов, а когний конфликтующих сторон. То есть он возникает, когда цели сопоставимы для всех членов группы, но важность ценностей, установок или информации отличается.

Однако активное изучение особенностей проявления и действия типов конфликта на разные аспекты жизнедеятельности, в том числе эффективности группы, началось значительно позже. В середине 1990-х гг. К.А. Джен, развивая модель межличностного конфликта в группе, отмечала первоначально два типа конфликта (отношения и задачи) (Jehn, 1995), а затем – три типа (конфликт отношения, задачи и процесса) и четыре измерения конфликта (эмоциональность, нормы, действенное решение и важность) в рабочих группах (Jehn, 1997, 2001; *The effects of conflict types...*, 2008). В настоящее время сложилось более или менее общепринятое за рубежом понимание этих типов конфликта. Так, конфликт отношения в общих чертах определяется как разногласия и воспринимаемая несовместимость между членами группы относительно личных проблем, предпочтений, ценностей, индивидуальных проявлений, стиля межличностного поведения, не имеющие непосредственного отношения к основным целям и задачам производственной группы. Под конфликтом задачи подразумеваются разногласия (различие точек зрения, идей и мнений) среди членов группы относительно задач и путей их решения, интерпретации информации, связанной с задачами. Конфликт процесса трактуется как разногласия о распределении обязанностей и ресурсов, делегировании полномочий. Он отображает, насколько группы недостаточно хорошо, согласованно решают то, как управлять процессом (стратегией) выполнения задачи и координировать действия людей по выполнению задачи. Группы часто испытывают конфликты относительно стратегий достижения задачи, таких как распределение работы, в них часто возникают конфликты по поводу того, что делать с людьми, которые не заканчивают свою работу вовремя или не выполняют свои обязанности так, как от них ожидается. Это приводит в конечном счете к процессуальным потерям и восприятию несправедливости.

Согласно еще одной точке зрения, конфликт задачи определяется как конфликт относительно результатов (исходов), а конфликт процесса – как конфликт относительно средств. Однако конфликт задачи может также включать дискуссию и дивергентное мышление о работе над задачей. При этом исследователи предлагают выделять в конфликте процесса такие аспекты (разновидности), как логистический конфликт и конфликт вклада (Conflict in small groups..., 2011). Первый является результатом разногласий о том, как наиболее эффективно спланировать и организовать работу группы над задачей, использовать ее ресурсы. Второй связан с разногласиями относительно вкладов отдельных членов группы в выполнение общей задачи (например, распределение рабочей нагрузки, равенство усилий).

В дальнейшем эта модель конфликта подвергалась модификации некоторыми авторами. Например, предлагалось рассматривать типы конфликта (задачи и отношения), характеристики конфликта (интенсивность и продолжительность) и реакции (продуктивные и деструктивные) на конфликт (Ayoko, 2008; Yang, 2004). Относительно типов конфликта в литературе встречаются отличающиеся точки зрения. Несмотря на предложенную К.А. Джен и поддержанную некоторыми исследователями трехфакторную модель конфликта, большая часть специалистов изучает два типа конфликта: отношения и задачи. В частности, отмечается концептуальная нечеткость различения конструктов «конфликт задачи» и «конфликтом процесса» (Kerwin, 2011), высокая корреляция между этими двумя типами конфликта (Greer, 2008; Hamm-Kerwin, 2010; The effects of conflict types..., 2008). Также указывается на проблемы измерения конфликта процесса (Conflict in small groups..., 2011). Поэтому существует необходимость в более четких определениях и валидных измерениях конфликта задачи и процесса, чтобы отобразить уникальный характер каждого типа конфликта. Кстати, при создании одним из авторов опросника типов межличностного конфликта в группе, в частности субшкалы деятельностно-ориентированного конфликта, не была эмпирически подтверждена идея о целесообразности выделения двух разновидностей делового конфликта – конфликта задачи и процесса (Сидоренков, 2014а). Кроме того, некоторые зарубежные авторы

используют иные обозначения типов конфликта. Так, И. Котляр и И. Караковский выделяют когнитивный конфликт, который фокусируется на независимых проблемах, связанных с задачей группы, и предполагает различие в точках зрения, идеях и мнениях, и эмоциональный конфликт, который основан на межличностной несовместимости членов группы (Kotlyar, 2006). Они фактически отождествляют конструкты «конфликт задачи» и «когнитивный конфликт», «конфликт отношения» и «эмоциональный конфликт».

В отечественной психологии также сложилась традиция выделять в содержательном плане типы конфликта в малых производственных группах. Так, Д.П. Кайдалов и Е.И. Суименко указывали, что конфликты могут возникать на деловой (функциональной) или личностной основе (Кайдалов, 1979). Т.А. Полозова выделила два вида внутригрупповых конфликтов: личностно-прагматические и предметно-деловые (Полозова, 1980). Первые возникают в результате несовместимости индивидуально-прагматических намерений, связанных с относительно непосредственными эмоциональными отношениями в группе, тогда как вторые порождаются противоречивостью предметно-деятельностных межличностных связей, составляющих основу групповой активности. Н.В. Гришина обозначила три типа связей и на их основе три вида возникающих в производственных группах конфликтов: конфликт на основе функциональных связей, социальных связей и психологических связей (на деловой и личной почве) (Гришина, 2000). Применительно к научным коллективам А.Г. Аллахвердян указывал на три типа конфликта: организационные, межличностные и когнитивные (научно-познавательные) (Аллахвердян, 1976). Первые возникают из-за плохой организации совместного труда, например связанной с использованием научно-технической аппаратурой, и влияют на сферу межличностных отношений, что на длительный срок может ухудшить психологический климат в группе. Вторые обусловлены сугубо личностными качествами членов группы, расхождениями их позиций (нравственных, эстетических и др.), никак не связанных с основной деятельностью. Третьи проявляются при коллективном обсуждении значимости новых идей, научных замыслов, при выборе экспериментальных путей

их проверки, способов интерпретации полученных данных, прогнозирования результатов исследования. Н.И. Фрыгина также рассматривала когнитивный конфликт как важный фактор выработки групповых решений, но обнаружила в исследовании, что этот конфликт может перейти из предметной в эмоциональную плоскость и приобрести деструктивный характер (Фрыгина, 1980).

3.3.2. Связь между типами конфликта в группе

В исследованиях, в которых применялась шкала внутригруппового конфликта (Jehn, 1995), значения коэффициента корреляции между субшкалами конфликта задачи и конфликта отношения варьировались от $-0,22$ до $0,73$, но в большинстве случаев между ними была выявлена позитивная связь (Ayoko, 2008; Balkundi, 2009; Jehn, 1995; The effects of conflict types..., 2008; Types of intragroup conflict..., 2005). В литературе встречаются попытки объяснить эту связь. Одни исследователи указывают на несколько компонентов, которые объединяют между собой два типа конфликта: эмоционально основанные реакции членов группы на конфликт по поводу решаемой задачи, поведенческие проявления отрицательных эмоций и взаимное восприятие членами группы враждебности (Kotlyar, 2006). Например, Р.А. Бэрон показал, что критическая оценка приводит к отрицательным эмоциональным реакциям независимо от работы (Bagon, 1990). Другие высказывают предположение, что механизмом, лежащим в основе корреляции между двумя конструктами, является атрибуция (Amason, 1996; Jehn, 2001; Simons, 2000). Это подразумевает, что когда конфликт задачи в группе воспринят как личное нападение, а не как обсуждение задачи, то он может вызвать конфликт отношения. С другой стороны, конфликт отношения может вызвать конфликт задачи, когда несовместимость в личных проблемах воспринята как различие, касающееся задачи. Когда эти связи сохраняются в течение долгого времени, то результатом может быть устойчивое увеличение и конфликта задачи, и конфликта отношения (Jehn, 2001). Этот паттерн описан как петля, в которой отклонение в одной переменной (усиление конфликта задачи) приводит к подоб-

ному увеличению другой переменной (усиление конфликта отношения) и т.д. (Lindsley, 1995). Существование петли усиления мешает определить причину и следствие (Weick, 1979), а потому конфликт задачи и конфликт отношения одновременно действуют как причина и как следствие. К этим объяснениям можно добавить следующее предположение: одни и те же причины (например, конкуренция за карьерное продвижение и власть в профессиональной среде) могут одновременно порождать разные типы конфликта, так что они протекают одновременно и являются связанными между собой.

В настоящее время выделено несколько моделей возможных связей между межличностным конфликтом задачи и отношения в группах: 1) конфликт задачи приводит к конфликту отношения; 2) конфликт отношения вызывает конфликт задачи; 3) существует взаимная непосредственная связь между конфликтом задачи и отношения; 4) влияние конфликта задачи на конфликт отношения опосредовано промежуточными переменными; 5) влияние конфликта отношения на конфликт задачи опосредовано промежуточными переменными. Проверяя эти модели в эмпирическом исследовании, К. Чой и Б. Чо показали, что: а) конфликт отношения усиливает конфликт задачи; б) связь между конфликтом задачи и последующим конфликтом отношения опосредована групповым негативным аффектом; в) уровень доверия в группе модулирует действие конфликта задачи на конфликт отношения, а именно: конфликт задачи вызывает более высокие уровни конфликта отношения в группах с более низким уровнем межличностного доверия, чем в группах с более высоким уровнем доверия (Choi, 2011). Не были подтверждены модели 1 и 3. Тем не менее есть эмпирические свидетельства в пользу причинной детерминации от конфликта задачи к конфликту отношения (Mooney, 2007; Peterson, 2003; Simons, 2000) и взаимосвязи между этими типами конфликта, о чем было сказано выше.

В некоторых других работах также рассматриваются сложные, опосредованные связи между конфликтом задачи и конфликтом отношения. Например, было обнаружено, что группы с высокими уровнями доверия лучше способны избегать перерастания конфликта задачи в разрушительный конфликт отношения (Simons, 2000). Р.С.

Петерсон и К.Дж. Бехвар установили, что высокий уровень конфликта задачи в сочетании с низким уровнем доверия приводит к высокому уровню конфликта отношения (Peterson, 2003). Когда уровень доверия высок, то конфликт задачи слабо связан с конфликтом отношения. Таким образом, доверие внутри группы опосредует связь между конфликтом задачи и более поздним конфликтом отношения таким образом, что конфликт задачи и конфликт отношения будут значительно менее связаны, когда доверие будет высоким. Кроме того, внутригрупповое доверие является ключевым компонентом для того, чтобы предотвратить ранний конфликт задачи, вызванный негативной обратной связью о работе, и его преобразование в более поздний конфликт отношения, даже при условиях однозначной обратной связи о работе. На основе теоретического анализа литературных источников по проблеме влияния эмоциональной саморегуляции и других переменных на конфликт в производственных группах Дж. Янг и К. Мосшолдер делают следующие выводы: а) связь между конфликтом задачи и отношения будет более сильной, когда будет иметь место значительная отрицательная эмоциональность; б) высокие уровни коллективного эмоционального интеллекта уменьшат связь между конфликтом задачи и отношения; в) наличие сильных связей между членами уменьшит взаимосвязанность конфликта задачи и отношения; г) соответствующие нормы предотвращения и редуцирования отрицательной эмоциональности уменьшат связь между конфликтом задачи и отношения (Yang, Mossholder, 2004).

Достаточно редко зарубежные специалисты обращаются к проблеме связей конфликта процесса с конфликтом отношения и конфликтом задачи. Например, Л.Л. Грир с соавторами исследовали, как различные формы внутригруппового конфликта (задачи, отношения и процесса) проявляются и трансформируются в другие формы конфликта в течение относительно продолжительного времени существования проектной команды (Greer, 2008). Изучая студенческие проектные команды в течение семестра, они установили, что конфликт процесса появляется рано в жизни команды, а высокая мера его выраженности в самом начале приводит к высоким уровням проявления всех трех форм конфликта (процесса, задачи и отношения)

в последующей жизни команды. Это может быть обусловлено тем, что конфликт задачи и конфликт отношения не являются такими неоднозначными, как конфликт процесса (Greer, 2007), и двусмысленность в конфликте процесса может переноситься на конфликт задачи и конфликт отношения. В то же время не было обнаружено значительного действия конфликта отношения ни на один из двух других типов конфликта в течение продолжительного времени, а также не выявлена связь конфликта задачи с другими типами конфликта на более поздних этапах жизни группы. К.Дж. Бехвар с коллегами обнаружили высокие корреляции между конфликтом процесса (обеими его разновидностями, но сильнее логистическим конфликтом) и конфликтом отношения, что подтверждает предположение о том, что любой конфликт (не только конфликт отношения) содержит определенную степень эмоциональности (Conflict in small groups..., 2011). Однако ими не было выявлено значимой связи конфликта задачи с конфликтом процесса (ни с логистическим конфликтом, ни с конфликтом вклада). Еще одно направление исследований фокусируется на роли одного типа конфликта в связи другого типа конфликта с какими-то групповыми или личностными переменными. Например, было показано, что конфликт отношения опосредует связь между конфликтом задачи и эмоциональными реакциями членов группы (Types of intragroup conflict..., 2005).

Подводя итог, нужно отметить несколько важных обстоятельств. Во-первых, внутригрупповой конфликт преимущественно изучается на уровне межличностного конфликта, причем в общегрупповом контексте. Вместе с тем межличностный конфликт целесообразно рассматривать в контексте социально-психологической структуры, т.е. внутри неформальных подгрупп в группе, между представителями разных подгрупп и т.д., так как особенности его проявления в этих структурных контекстах могут отличаться.

Во-вторых, помимо межличностного, могут быть другие уровни конфликта: конфликт между индивидом и группой, между индивидом и неформальной подгруппой, между подгруппами, между подгруппой и группой. Эти уровни конфликта, как и межличностный конфликт, могут иметь несколько типов. Поэтому надо комплексно изучать все

уровни проявления конфликта по каждому типу. Более того, все уровни конфликта важно рассматривать как в контексте группы в целом, так и внутри неформальных подгрупп. Только в этом случае можно получить полную картину внутригрупповых конфликтов.

3.4. Многомерная модель внутригруппового конфликта

В подавляющем большинстве исследований конфликтов в малых группах, как уже показано, внимание фокусируется только на межличностном конфликте, а в некоторых из них рассматриваются два или три типа такого конфликта. На самом деле проявление конфликта в группе имеет более сложную природу. Так, многомерная концептуальная модель конфликта в группе включает два измерения: уровни и типы конфликта (Сидоренков, 2010а, 2012а, 2014а). Первое измерение – уровни проявления конфликта, к которым относятся:

- межличностный конфликт: между индивидами внутри неформальной подгруппы, между членами разных подгрупп, между «самостоятельными» членами группы, между представителями подгрупп и «самостоятельными» членами группы;
- микрогрупповой конфликт: между индивидом и неформальной подгруппой в группе;
- групповой конфликт: между индивидом и группой;
- межмикрогрупповой конфликт: между неформальными подгруппами как коллективными субъектами в группе;
- конфликт между подгруппой и группой.

В свою очередь, межличностный конфликт может быть персонифицированным (непосредственным) и деперсонифицированным (опосредованным) (Сидоренков, 2012а). В первом случае конфликт основывается на индивидуальных особенностях членов группы, например на противоположности индивидуальных целей и потребностей, персональных антипатиях и т.п. Как правило, изучается эта форма конфликта. Во втором случае конфликт между индивидами опосредован конфликтом между одним из них и группой. Здесь типично высказывание «Я конфликтую с этим человеком, потому что с ним конфликтует моя группа».

Второе измерение – типы конфликта: деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный. Деятельностно-ориентированный конфликт (ДОК) – конфликт, в котором активная негативная направленность сторон друг на друга связана с ключевыми аспектами совместной (профессиональной) работы. Это может быть понимание членами сути задач, способов и ресурсов их решения, распределение ролей и ответственности в процессе работы и др. Такой конфликт проявляется в общении, которое однозначно опосредовано целями, задачами и содержанием совместной работы. Причины такого конфликта могут быть различны, например: разные точки зрения сторон относительно чего-то, разный уровень профессиональной квалификации работников, особенности организации групповой работы и др. ДОК фактически включает конфликт задачи и процесса.

Субъектно-ориентированный конфликт (СОК) – это негативная активность сторон (субъектов) относительно друг друга в сфере коммуникации, которая прямым образом не связана с задачами и содержанием основной совместной работы. Предмет такого конфликта коренится не в профессиональных (деловых, инструментальных), а в сугубо субъектных характеристиках (например, личностные качества индивида или нормы группы/подгруппы) и поведении сторон, которые могут порождать негативные эмоциональные отношения между ними (антипатию, ненависть и др.). Такие отношения могут остаться латентными или проявиться в конфликте. СОК по своему содержанию ассоциируется с конфликтом отношения. Однако любой конфликт (конфликт отношения, задачи и процесса и др.) всегда касается отношений между участниками. Следовательно, термин «конфликт отношения» выходит за границы своего предметного поля и имеет очень широкое звучание.

Два измерения конфликта связаны друг с другом, так что каждый уровень выражается в двух типах конфликта. Следовательно, в группе может быть десять разновидностей конфликта: межличностный деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный и т.д. В нашем исследовании мы ограничились изучением двух типов конфликта на трех уровнях его проявления:

межличностном, микрогрупповом и групповом, что обусловлено возможностями использовавшегося инструментария.

Структурная модель внутригруппового конфликта.

Конфликт в малой группе как многомерный феномен должен обладать определенной структурой, образованной элементами в форме уровней и типов. Именно особенности взаимосвязей и взаимоотношений между элементами этой структуры во многом определяют особенности феномена внутригруппового конфликта в целом. В частности, взаимосвязь между элементами может образовывать факторную структуру данного феномена. Кроме того, эта структура может зависеть от содержания, формы организации совместной деятельности, численного состава группы и обусловленного им количества неформальных подгрупп в группе. Проверить в данном исследовании роль содержания групповой деятельности и формы ее организации в образовании структуры внутригрупповых конфликтов невозможно, так как, во-первых, обследованные группы разнородны, т.е. отличаются по профилю деятельности; во-вторых, совместно-индивидуальную форму организации деятельности имеет подавляющее большинство обследованных нами групп ($N = 36$), а совместно-взаимодействующую форму – значительно меньше групп ($N = 5$), так что в последнем случае не представляется возможным провести анализ в указанном ракурсе. Вместе с тем вполне возможно учесть действие численности группы на структуру внутригруппового конфликта.

Надо отметить, что практически отсутствуют работы, посвященные, например, особенностям проявления типов межличностного конфликта в зависимости от численности малых групп. Из формально-количественных характеристик группы исследователи чаще обращают внимание на роль композиции группы в проявлении типов конфликта (Choi, 2010; Mohammed, 2004), вовлеченности членов в тот или иной конфликт (Hobman, 2006) и восприятию ими степени конфликта (Torі, 2002).

Задача исследования: изучить факторную структуру внутригруппового конфликта в группах, образованную такими элементами, как межличностный деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, групповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный конфликт.

Гипотезы исследования:

1. Факторная структура внутригруппового конфликта зависит от численного состава производственных групп.
2. В структуре внутригруппового конфликта в малочисленных группах межличностный конфликт образует относительно самостоятельный компонент, а микрогрупповой конфликт интегрируется с групповым конфликтом.
3. В структуре внутригруппового конфликта в многочисленных по составу группах микрогрупповой конфликт выделяется в отдельный компонент, тогда как межличностный и групповой конфликты совместно объединяются в другой компонент.

Структура факторной модели внутригруппового конфликта в производственных группах. Была проведена факторизация компонентов (уровней и типов) конфликта методом главных компонент по всей выборке ($N = 41$ группа). (Авторы выражают глубокую признательность В.А. Дорофееву за оказание помощи в обработке результатов.) По критерию Кайзера были выделены два фактора (структурных компонента). Факторные веса элементов внутригруппового конфликта приведены в табл. 7. По факторным весам видно, что межличностный и групповой конфликты по двум типам в высокой степени интегрированы друг с другом и слабо связаны с микрогрупповым конфликтом в эмпирической структуре внутригруппового конфликта.

Таблица 7

**Факторные веса элементов факторной модели
внутригруппового конфликта**

Элементы конфликта	Факторы	
	F1	F2
Межличностный деятельностно-ориентированный	0,873	0,150
Межличностный субъектно-ориентированный	0,856	0,140
Микрогрупповой деятельностно-ориентированный	0,089	0,956
Микрогрупповой субъектно-ориентированный	0,183	0,944
Групповой субъектно-ориентированный	0,855	0,143
Групповой деятельностно-ориентированный	0,805	0,056

Проверка адекватности факторной модели конфликта в производственной группе показала, что модель по критерию сферичности Барлетта (многомерная нормальность распределения переменных) является адекватной ($p < 0,000$), но не отвечает требованиям критерия выборочной адекватности Кайзера–Мейера–Олкина (КМО = 0,503). В соответствии с общепринятой классификацией численных критериев адекватности факторных моделей (Факторный, дискриминантный и кластерный анализ, 1989) удовлетворительная адекватность должна быть не ниже 0,6, что превышает на 0,1 полученное значение КМО. Таким образом, есть некоторое основание, свидетельствующее в пользу правомерности первой гипотезы.

Анализируя причины полученного результата о неадекватности модели по критерию КМО, мы предположили, что обследованные группы неоднородны по факторной структуре внутригруппового конфликта, которая может быть обусловлена рядом причин, в том числе количественным составом группы. Поэтому для выделения более однородных групп по факторной структуре конфликта была проведена их таксономическая классификация.

Таксономическая классификация групп. Полученная дендрограмма (рис. 2) и анализ значений критерия Е при анализе шагов кластеризации дают основание для выделения двух таксономических типов групп. В первый вошли 17 групп, из которых в 11 численность работников составляет 8 и более человек (64,7% групп в данном кластере), в пяти – 5 работников (29,4%) и в одной – 6 работников (5,9%). Во второй включены 24 группы, среди которых 20 имели численность 7 и менее работников (83,3% групп) и по одной группе с количеством 8, 9, 10 и 11 членов.

Для статистической оценки достоверности преобладания в первом кластере многочисленных групп (с числом работников 8 и более) над малочисленными (с числом работников 7 и менее) и во втором, наоборот, – малочисленных над многочисленными группами – был использован непараметрический биномиальный критерий (табл. 8).

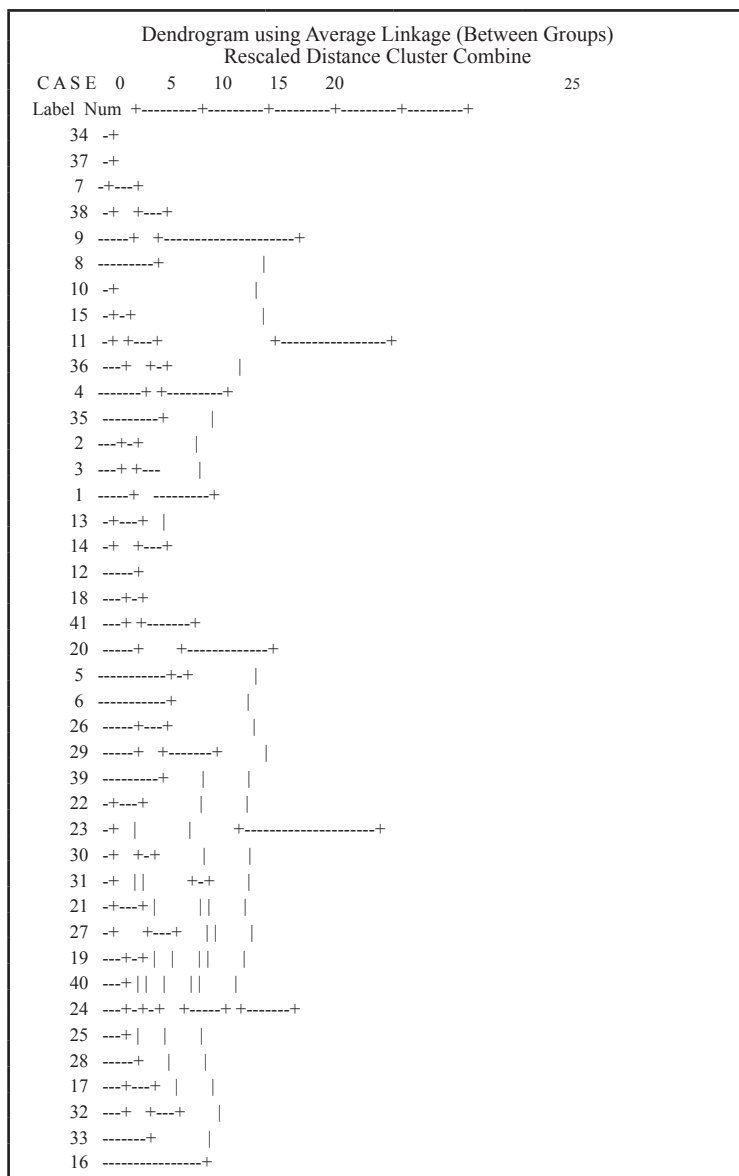


Рис. 2. Дендрограмма иерархической агломеративной кластеризации производственных групп на основе выраженности элементов (уровней и типов) конфликта

Результаты сравнения эмпирического и равномерного теоретического распределений по критерию много- и малочисленности работников в двух таксономических типах

Таксономический тип	Тип группы	Эмпирическая частота	Одностороннее критическое значение критерия χ
Многочисленные	Многочисленные	11	$\chi \geq 4,$ $p > 0,05$
	Малочисленные	6	
Малочисленные	Малочисленные	20	$\chi \geq 4,$ $p < 0,05$
	Многочисленные	4	

Из табл. 8 видно, что в первом кластере (с условным названием «многочисленные») преобладание групп с числом работников 8 и более над группами с числом членов 7 и менее не является статистически достоверным ($p > 0,05$). Во втором кластере (названном «малочисленные») преобладание групп с числом работников 7 и менее над группами с числом работников 8 и более является статистически достоверным ($p < 0,05$). Таким образом, мы не получили статистически достоверного преобладания в первом кластере («многочисленные группы») групп с числом работников 8 и более над группами, в которых 7 и менее человек. Тем не менее наличие таких различий во втором кластере («малочисленные группы») дало основание предполагать, что факторная структура конфликта в группах может зависеть от их численного состава, а число 7 считать «количественной границей» между малочисленными и многочисленными группами. Отметим, что в настоящее время в мировой науке не выявлено числовое значение такой границы, а потому введенные понятия являются в какой-то степени условными. Определение конкретной количественной границы может делаться в рамках конкретного исследования в зависимости от его целей и предмета, а также типа и содержания деятельности изучаемых групп.

Учитывая тот факт, что в результате таксономической классификации вся выборка поделилась на две части, мы посчитали возможным разделить ее по критерию «численность» на две категории: а) малочислен-

ные группы с численностью работников до семи человек включительно ($N = 27$ групп); б) многочисленные группы с количеством членов восемь и более человек ($N = 14$). Детальные данные по неформальным подгруппам в группах с разным численным составом представлены в табл. 9.

Таблица 9

Количество и численный состав неформальных подгрупп в малочисленных (до семи человек) и многочисленных (восемь и более человек) группах

Группы разной численности	Численный состав подгрупп и их количество					Количество подгрупп	Количество людей в подгруппах
	2	3	4	5	6		
Малочисленные группы ($N = 27$)	17	12	5	–	–	34	90
Многочисленные группы ($N = 14$)	10	9	7	7	2	35	122

Структура факторных моделей конфликта в разных по численности группах. Графическое отображение структуры факторной модели внутригруппового конфликта в малочисленных и многочисленных группах представлено на рис. 3, а количественные показатели факторных нагрузок переменных в моделях приведены в табл. 10, 11.

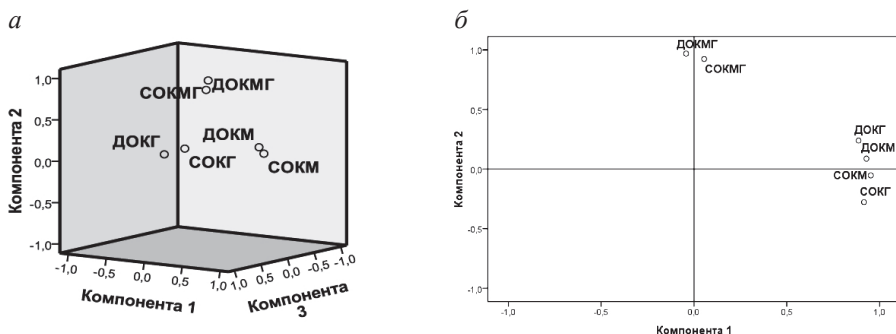


Рис 3. Графики компонент в повернутом пространстве, включающих компоненты внутригруппового конфликта: а – малочисленные группы; б – многочисленные группы

Таблица 10

Факторные веса элементов факторной модели внутригруппового конфликта в малочисленных группах

Элементы конфликта	Факторы		
	F1	F2	F3
Межличностный деятельностно-ориентированный	0,898	0,246	0,233
Межличностный субъектно-ориентированный	0,937	0,167	0,196
Микрогрупповой деятельностно-ориентированный	0,167	0,967	0,146
Микрогрупповой субъектно-ориентированный	0,273	0,890	0,335
Групповой деятельностно-ориентированный	0,135	0,183	0,925
Групповой субъектно-ориентированный	0,337	0,259	0,328

Таблица 11

Факторные веса элементов факторной модели внутригруппового конфликта в многочисленных группах

Элементы конфликта	Факторы	
	F1	F2
Межличностный деятельностно-ориентированный	0,929	0,087
Межличностный субъектно-ориентированный	0,952	–0,053
Микрогрупповой деятельностно-ориентированный	–0,042	0,969
Микрогрупповой субъектно-ориентированный	0,053	0,923
Групповой деятельностно-ориентированный	0,916	–0,278
Групповой субъектно-ориентированный	0,887	0,239

Проверка адекватности факторных моделей конфликта в малочисленных и многочисленных группах показала, что они отвечают требованиям критерия сферичности Барлетта ($p < 0,000$ в обоих типах групп) и критерия выборочной адекватности Кайзера–Мейера–Олкина (КМО = 0,656 и КМО = 0,602 соответственно в малочис-

ленных и многочисленных группах). Более высокая и приемлемая адекватность факторных моделей внутригруппового конфликта в разделенных по количественному составу группах, чем по всей выборке, позволяет утверждать, что первая гипотеза подтверждена.

В соответствии с требованиями критерия Кайзера (факторы с собственными значениями, большими 1) в малочисленных по составу группах выделилось три фактора. Самый значимый, первый фактор (компонента 1 на рис. 3а), включающий 34,9% совокупной дисперсии, образован такими переменными, как межличностный деятельностно-ориентированный (ДОК-М) и субъектно-ориентированный (СОК-М) конфликты. Второй фактор (компонента 2 на рис. 3а) имеет 31,1% совокупной дисперсии и содержит следующие переменные: микрогрупповой деятельностно-ориентированный (ДОК-МГ) и субъектно-ориентированный (СОК-МГ) конфликты. В третий по значимости фактор (компонента 3 на рис. 3а), включающий 23,9% совокупной дисперсии, вошли такие переменные, как групповой деятельностно-ориентированный (ДОК-Г) и субъектно-ориентированный (СОК-Г) конфликты. Он имеет связь с первым и вторым факторами. Итак, вторая гипотеза не подтверждена. Точнее, подтвердилось предположение о том, что межличностный конфликт по двум типам образует относительно самостоятельный компонент, но не обнаружена интеграция микрогруппового и группового конфликтов ни по одному из типов. Два последних уровня конфликта, как выяснилось, являются относительно автономными компонентами.

Дополнительно полученные значения (см. табл. 10) факторных нагрузок переменных (степени связи с факторами) в малочисленных группах позволяют утверждать, что на межличностном уровне более значимым является субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях – деятельностно-ориентированный конфликт.

В многочисленных группах четко выделились два независимых фактора, обладающих высокой ортогональностью компонент. Первый, самый значимый фактор (компонента 1 на рис. 3б), включающий 56,2% совокупной дисперсии, образован следующими переменными: ДОК-М и СОК-М, ДОК-Г и СОК-Г. Второй фактор (компонента 2 на рис. 3б),

имеющий 32,2% совокупной дисперсии, содержит ДОК-МГ и СОК-МГ. Следовательно, третья гипотеза подтвердилась.

Значения факторных нагрузок переменных (см. табл. 11) свидетельствуют о том, что в многочисленных группах на межличностном уровне более значимым является СОК, а на микрогрупповом и групповом уровнях – ДОК.

Обобщая полученные результаты, можно отметить следующее. Во-первых, ведущую роль в образовании компонентов в факторной структуре внутригруппового конфликта играют уровни, а не типы конфликта. То есть во всех выделенных моделях (по выборке в целом, в малочисленных и многочисленных группах) все компоненты включают оба типа конфликта – деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, но в разных моделях компоненты отличаются по уровню конфликта – межличностному, микрогрупповому и групповому. Иначе можно сказать, что субъекты конфликта, а не его содержание являются определяющими в образовании структуры внутригруппового конфликта.

Во-вторых, структура конфликта зависит от численного состава производственных групп, а точнее, она по-разному проявляется в малочисленных и многочисленных по составу группах. В первом случае отдельно выделяются все три уровня конфликта (каждый из них по двум типам). Во втором случае картина меняется, так что вместе группируются межличностный и групповой конфликты и обособленно находится микрогрупповой конфликт по обоим типам.

Выявленная тенденция обусловлена тем, что в многочисленных группах по сравнению с малочисленными возрастает количество неформальных подгрупп и включенных в них членов. Так, расчет коэффициента соотношения (K_c) количества групп и неформальных подгрупп ($N_{\text{под.}} : N_{\text{гр.}}$) по эмпирической выборке показал, что в многочисленных группах в целом численность неформальных подгрупп ($K_c = 2,5$) значительно больше, чем в малочисленных по составу группах ($K_c = 1,3$). Неформальные подгруппы являются коллективными субъектами внутри другого субъекта – группы. Они оказывают сильное влияние на групповую жизнедеятельность, так как выполняют определенные функции по отношению к своим членам и группе в целом

(Сидоренков, 2010а). Поэтому с увеличением количества неформальных подгрупп возрастает их роль в жизни группы и усиливается значимость для членов отношений с подгруппами, а потому особое значение для них приобретает микрогрупповой конфликт по сравнению с межличностным и групповым.

В малочисленных группах отдельно выделяются все три уровня конфликта. Вероятно, это обусловлено тем, что отношения членов выстраиваются в трех относительно самостоятельных плоскостях: «индивид – индивид», «индивид – подгруппа» и «индивид – группа». Причем в малочисленных группах по сравнению с многочисленными уже межличностный конфликт (который выделен в самый значимый фактор) приобретает большее значение для работников, чем микрогрупповой, а также групповой. Не исключено, что численность группы предопределяет такую структуру конфликта, которая более для нее оптимальна с точки зрения ее влияния на групповые явления, процессы и результаты.

Отметим, что в модели внутригруппового конфликта и в малочисленных, и в многочисленных группах более высокий вес на межличностном уровне имеет СОК, а на микрогрупповом и групповом уровнях – ДОК. Возможно, в межличностных отношениях работников для них более актуальным является субъектно-ориентированный, нежели деятельностно-ориентированный конфликт. В свою очередь, в отношениях работников с подгруппой и группой более значимым является, наоборот, ДОК, связанный с профессионально-деловыми аспектами совместно выполняемой работы.

Выраженность уровней и типов конфликта в группах и подгруппах.

Важный вопрос заключается не только в выявлении факторной структуры внутригруппового конфликта, но и в выяснении меры выраженности уровней и типов конфликта как в группе в целом, так и внутри неформальных подгрупп. В рамках проведенного эмпирического исследования были выдвинуты следующие гипотезы:

1. В группах сильнее проявляется межличностный, а менее – микрогрупповой конфликт.
2. Мера выраженности уровней и типов конфликта обусловлена численным составом групп; а именно: в малочисленных группах сильнее

выражены типы межличностного конфликта, а в многочисленных группах – типы микрогруппового конфликта.

3. Внутри неформальных подгрупп более сильно выражен групповой, а слабее – межличностный конфликт.

4. Все уровни и типы конфликта сильнее выражены в группе в целом, чем внутри неформальных подгрупп.

Во-первых, был проведен сравнительный анализ меры выраженности элементов (уровней и типов) конфликта в группах посредством расчета среднего значения (табл. 12) и W-критерия Вилкоксона. Установлено, что на статистически значимом уровне в производственных группах сильнее проявляются:

- ДОК-М по сравнению с ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -4,23, p \leq 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -4,24, p \leq 0,01$);
- СОК-М по сравнению с ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,36, p \leq 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,78, p \leq 0,01$);
- ДОК-Г по сравнению с ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,89, p \leq 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,93, p \leq 0,01$);
- СОК-Г по сравнению с ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,44, p \leq 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -3,87, p \leq 0,01$).

Таблица 12

**Уровни и типы конфликтов в группе и подгруппах
(средние значения и стандартные отклонения)**

Описательные статистики	Уровни и типы конфликта					
	ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
Среднее значение	$\frac{13,56}{9,19}$	$\frac{12,91}{8,62}$	$\frac{10,39}{10,02}$	$\frac{9,98}{9,20}$	$\frac{13,49}{13,98}$	$\frac{13,10}{13,13}$
Стандартное отклонение	$\frac{2,89}{4,20}$	$\frac{3,01}{4,30}$	$\frac{3,62}{4,32}$	$\frac{4,24}{4,28}$	$\frac{2,69}{3,35}$	$\frac{3,08}{3,79}$
U-критерий Манна-Уитни (значение Z)	-5,68*	-5,58*	-0,79	-1,15	-0,94	-0,13

Примечания: цифра над чертой – показатель в группах, под чертой – в неформальных подгруппах; * – $p \leq 0,001$.

Таким образом, в общегрупповом контексте сильнее выражены оба типа межличностного и группового конфликта, а слабее – оба типа микрогруппового конфликта, что подтверждает первую гипотезу. Однако установлено, что сильнее выражен не только межличностный, но и групповой конфликт по сравнению с микрогрупповым конфликтом. Этот результат согласуется с выявленной по всей выборке двухфакторной структурой внутригруппового конфликта, в которой один фактор объединяет межличностный и групповой конфликты по двум типам, а другой представлен двумя типами микрогруппового конфликта. Дополнительно отметим, что группы сильнее отличаются между собой по степени проявления СОК-МГ ($\sigma = 4,24$) и ДОК-МГ ($\sigma = 3,62$), а менее – ДОК-Г ($\sigma = 2,69$).

Учитывая то обстоятельство, что существуют отличия в факторной структуре конфликта в группах, отличающихся по численному составу, мы провели сравнительный анализ меры проявления уровней и типов конфликта в малочисленных и многочисленных группах. Средние значения (табл. 13) показали, что в малочисленных группах по сравнению с многочисленными сильнее выражен микрогрупповой конфликт и слабее – межличностный и групповой. Однако статистически значимые различия между двумя категориями групп выявлены только по СОК-МГ и ДОК-Г. Первый элемент внутригруппового конфликта сильнее выражен в малочисленных, а второй – в многочисленных группах. Следовательно, вторая гипотеза не подтвердилась.

Таблица 13

Уровни и типы конфликтов в малочисленных и многочисленных группах (средние значения)

Тип групп	Уровни и типы конфликта					
	ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
Малочисленные группы	13,24	12,94	11,20	11,64	13,02	13,19
Многочисленные группы	14,69	13,41	9,32	7,34	14,96	13,93
У-критерий Манна-Уитни (значение Z)	-1,40	-0,37	-1,26	-2,93**	-2,07*	-0,55

Примечания: * – $p \leq 0,05$, ** – $p \leq 0,01$.

Во-вторых, на основе расчета среднего значения (табл. 12) и W-критерия Вилкоксона была проанализирована мера проявления уровней и типов конфликта внутри неформальных подгрупп. Обнаружено, что в подгруппах сильнее проявляются:

- ДОК-Г по сравнению с СОК-Г ($W_{\text{эмп}} = -2,33, p \leq 0,05$), ДОК-М ($W_{\text{эмп}} = -5,34, p < 0,01$) и СОК-М ($W_{\text{эмп}} = -5,58, p \leq 0,01$), ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -5,51, p < 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -6,04, p \leq 0,01$);
- СОК-Г по сравнению с ДОК-М ($W_{\text{эмп}} = -4,44, p \leq 0,01$) и СОК-М ($W_{\text{эмп}} = -5,06, p \leq 0,01$), ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -4,30, p \leq 0,01$) и СОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -5,35, p \leq 0,01$);
- ДОК-МГ по сравнению с СОК-М ($W_{\text{эмп}} = -3,09, p \leq 0,01$);
- СОК-МГ по сравнению с ДОК-МГ ($W_{\text{эмп}} = -2,78, p \leq 0,01$).

Итак, в неформальных подгруппах сильнее всего выражен групповой конфликт по двум типам (особенно ДОК-Г), менее – ДОК-МГ и слабее всего – СОК-М. Это результат подтверждает третью гипотезу. Кроме того, обнаружено, что по двум типам и межличностного, и микрогруппового конфликта в неформальных подгруппах наблюдается практически одинаковый разброс показателей, о чем свидетельствуют стандартные отклонения в пределах от 4,20 до 4,32 (см. табл. 12). Самое низкое числовое значение стандартного отклонения приходится на ДОК-Г ($\sigma = 3,35$), а значит, группы менее всего отличаются по данному компоненту конфликта.

В-третьих, интерес представляет сравнительный анализ проявления компонентов конфликта в группах и подгруппах. Из табл. 12 видно, что на статистически значимом уровне в группах сильнее, чем в подгруппах, выражены ДОК-М и СОК-М. По остальным компонентам конфликта существенных различий между группами и подгруппами не обнаружено. Следовательно, четвертая гипотеза не подтвердилась, так как из трех уровней конфликта только межличностный конфликт сильнее проявляется в общегрупповом контексте, чем внутри неформальных подгрупп.

Результаты изучения соотношения выраженности компонентов конфликта отдельно в группах и подгруппах, а также между группами и подгруппами можно проинтерпретировать следующим

образом. Межличностные конфликты сильнее проявляются в общегрупповом контексте, т.е. между представителями разных подгрупп, между представителями подгрупп и не включенными в них членами, между «самостоятельными» членами группы, чем между членами внутри неформальных подгрупп. Это понятно, так как в подгруппы объединены работники на основе каких-то более общих и значимых для них инструментальных (связанных с выполняемой деятельностью) и/или психологических (имеющих отношение к интересам, мировоззрению, личностным качествам и т.п.) признаков по сравнению с остальными членами группы. Отсюда следует, что межличностные конфликты внутри устойчивой подгруппы реже возникают по наиболее значимым для членов вопросам, могут быть более скоротечны и иметь иное значение и последствие для их участников, чем конфликты между, например, представителями разных подгрупп (Сидоренков, 2010а). То есть высокая интенсивность взаимодействия в подгруппе и стремление ее членов сохранять хорошие отношения создают благоприятную почву для быстрого «выяснения отношений» и разрешения возникшего конфликта. Более того, конфликт внутри подгруппы часто расценивается как конфликт между «своими». Он может быть внешне бурным и переживаться, но при этом не вызывать разрыва связей между субъектами. В устойчивых подгруппах существует более высокий уровень доверия и готовности оказать поддержку, чем между представителями разных структурных компонентов группы, что обуславливает менее выраженное проявление межличностного конфликта. Еще один важный момент заключается в том, что в конфликт между представителями разных подгрупп могут быть втянуты эти подгруппы, что часто бывает, в результате чего межличностный конфликт перерастает в конфликт между подгруппами, который имеет более сильное проявление и весомые последствия.

Значительно меньшая степень проявления в группе и устойчивых подгруппах микрогруппового конфликта по сравнению с групповым также объяснима. А именно: члены подгруппы и даже «самостоятельные» члены, для которых данная подгруппа является референтной, имеют меньше оснований для возникновения микрогруппового,

чем группового конфликта. Если возникает конфликт между индивидом и его подгруппой, то чаще он менее интенсивен и быстрее разрешается. В свою очередь, конфликт какого-то члена подгруппы с группой (или большей ее частью) менее для него значим и менее остро переживается, чем конфликт со своей подгруппой. Более того, возникший конфликт между членом подгруппы и группой (микрогрупповой конфликт) может втянуть в него всю подгруппу и перерасти в конфликт между подгруппой и группой. Это обуславливает более высокую интенсивность группового, чем микрогруппового конфликта.

Завершая данный параграф, можно сделать следующие выводы:

1. Структура внутригруппового конфликта в производственных группах включает три уровня (межличностный, микрогрупповой и групповой) и по каждому из них два типа (деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный) конфликта. Ключевую роль в образовании структурных компонентов конфликта играют его уровни. В структуре образуется два фактора, в один из которых входят межличностный и групповой конфликты (по двум типам), а в другой – микрогрупповой конфликт (по двум типам). Структура конфликта зависит от численности группы. В малочисленных группах отдельно выделяется межличностный конфликт и отдельно объединенные между собой микрогрупповой и групповой конфликты (по двум типам), а в малочисленных группах интегрируются межличностный и групповой конфликты и обособленно выделяется микрогрупповой конфликт (по двум типам).

2. В группах сильнее проявляется межличностный и групповой, а менее – микрогрупповой конфликт. Отличие между малочисленными и многочисленными группами заключается в том, что в первой категории групп более сильным является микрогрупповой субъектно-ориентированный, а во второй – групповой деятельностно-ориентированный конфликт. В свою очередь, в неформальных подгруппах более сильно выражен групповой, а слабее – межличностный конфликт. Группы и подгруппы отличаются между собой только по степени проявления межличностного конфликта (по двум типам), а именно: в группах он сильнее, чем в подгруппах.

3.5. Связь между противоречиями и конфликтами в группе

Ранее было указано, что некоторые специалисты рассматривают конфликт как разновидность противоречия, или как форму общения, имеющую в своей основе противоречие, или как способ разрешения противоречия. В связи с этим было проведено исследование, направленное на изучение типов противоречий как предикторов уровней и типов внутригруппового конфликта.

Связь типов общих противоречий и уровней и типов конфликта в малых группах.

Гипотезы исследования:

1. Типы социально-психологических противоречий имеют прямую связь с теми или иными элементами (уровнями и типами) конфликта в производственных группах.
2. Межличностный и микрогрупповой конфликты обусловлены большим количеством типов противоречий, чем групповой конфликт.
3. Некоторые типы противоречий взаимодействуют между собой и образуют комплексы, имеющие прямые связи с теми или иными элементами конфликта в производственных группах.

Связь отдельных типов противоречий с элементами (уровнями и типами) конфликта в группах. Для проверки гипотез 1 и 2 был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 14.

Во-первых, установлено, что связь между противоречиями и конфликтом зависит от типа противоречий, с одной стороны, и уровней и типов конфликта – с другой. Во всех случаях, где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле), она имеет прямой характер, на что указывают положительные значения коэффициента регрессии. Это значит, что чем сильнее выражен тот или иной тип противоречия, тем выше степень проявления элемента (соответствующего уровня и типа) конфликта, с которым он связан. Такой результат вполне согласуется с распространенным мнением, что в основе возникновения и усиления конфликта находится обострение какого-то противоречия. Таким образом, первая гипотеза в части прямых связей типов противоречий и переменных конфликта подтвердилась.

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи типов общих (социально-психологических) противоречий (независимые переменные) и уровней и типов конфликта (зависимые переменные) в малых группах

Уровни и типы конфликта	Параметры модели	Типы противоречий					
		Мл	ИГ	МД	ДО	Ст	Мг
ДОК-М	B	0,13*	0,12	0,21***	0,19**	0,31***	0,05
	β	0,30*	0,24	0,45***	0,41**	0,47***	0,09
	R ²	0,09	0,06	0,20	0,16	0,22	0,01
СОК-М	B	0,10	0,14	0,22***	0,22***	0,30***	0,07
	β	0,21	0,26	0,45***	0,45***	0,43***	0,11
	R ²	0,04	0,07	0,20	0,20	0,19	0,01
ДОК-МГ	B	0,39***	0,28***	0,23*	0,27**	0,39***	0,51***
	β	0,67***	0,45***	0,38*	0,42**	0,47***	0,67***
	R ²	0,45	0,20	0,14	0,18	0,22	0,45
СОК-МГ	B	0,37***	0,35***	0,19	0,22	0,47***	0,52***
	β	0,55***	0,47***	0,27	0,30	0,48***	0,58***
	R ²	0,30	0,23	0,07	0,09	0,23	0,33
ДОК-Г	B	0,11	0,10	0,16*	0,09	0,10	0,13
	β	0,25	0,21	0,36*	0,20	0,17	0,23
	R ²	0,06	0,04	0,13	0,04	0,03	0,05
СОК-Г	B	0,11	0,18*	0,18*	0,08	0,13	0,17
	β	0,23	0,35*	0,34*	0,14	0,19	0,27
	R ²	0,05	0,12	0,12	0,02	0,04	0,07

Примечания: * – $p \leq 0,050$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Во-вторых, межличностное противоречие, связанное с восприятием отличия или несовместимости персональных целей, потребностей, интересов и ожиданий членов группы, является предиктором прежде всего ДОК-МГ и СОК-МГ (более высокие и статистически значимые

коэффициенты регрессии) и в определенной мере – ДОК-М (менее значимый коэффициент регрессии). Вклад межличностного противоречия в межличностный конфликт вполне понятен. Однако межличностные противоречия, представленные в сознании членов группы, могут порождать и микрогрупповой конфликт. В этом случае противоречивое отношение работника с одним или с несколькими членами какой-то подгруппы (своей или чужой) перерастает из плоскости интерперсональных отношений в отношение с подгруппой, так что данное противоречие может инициировать конфликт не только с этим или этими людьми, но с подгруппой в целом, в которую они включены. То есть подгруппа встает на защиту своего (своих) члена (членов), вступая в конфликт как одно целое.

Индивидуально-групповое противоречие, связанное с отрицательным восприятием членами возможности реализации своих актуальных целей, потребностей и интересов в группе, выступает предиктором в большей степени ДОК-МГ и СОК-МГ, а в меньшей – СОК-Г. Связь данного противоречия с групповым конфликтом закономерна. Однако его связь с микрогрупповым конфликтом требует некоторого пояснения. Вероятно, обострение данного противоречия у индивида порождает его конфликт с какой-то подгруппой потому, что она активно воплощает позицию всей группы, являясь лидирующей в ней, и поддерживает тот внутригрупповой фон, который не позволяет индивиду реализовать свои личностно значимые цели и интересы. Он как бы проецирует (осознанно или неосознанно) неудовлетворенность группой на подгруппу, воспринимая ее в качестве источника фрустрации.

Межгрупповое противоречие, представляющее собой восприятие индивидами отличия, несовместимости или противоположности целей и интересов своей группы по сравнению с целями и интересами других групп, связано только с ДОК-МГ и СОК-МГ, что является неожиданным результатом. Можно предположить, что в результате сравнения работниками ингруппы с аутгруппами, когда последние воспринимаются ими более позитивно, чем первая, они могут приписывать ответственность за такой не столь позитивный образ своей группы какой-то подгруппе. Следствием этой атрибуции могут быть микрогрупповые конфликты.

Мотивационно-деятельностное противоречие, отображающее восприятие индивидами несоответствия между своей трудовой мотивацией (высокая) и мерой их удовлетворенности (невысокая) выполняемой работой, сильнее детерминирует ДОК-М и СОК-М, а слабее – ДОК-МГ, ДОК-Г и СОК-Г. Как видно, это противоречие затрагивает практически все уровни и типы конфликта. Это значит, что причины данного противоречия могут исходить от других индивидов, подгрупп или группы в целом. То есть неудовлетворенность индивида работой (совместной деятельностью) может быть обусловлена, например, тем, что другие и группа в целом выполняют ее хуже, чем ему хотелось бы.

Деятельностно-организационное противоречие, выражающееся в восприятии индивидами отличия, несоответствия или несовместимости между их ожиданиями относительно совместной деятельности и особенностями ее организации (например, руководителем), является предиктором ДОК-М, СОК-М и ДОК-МГ. Это значит, что плохая организация групповой деятельности провоцирует конфликты между отдельными работниками (возможно, между работниками и непосредственным руководителем), между некоторыми членами и одной или несколькими подгруппами. В трудовых коллективах такое встречается довольно часто, так как те же самые межличностные конфликты часто порождаются внешними факторами, например особенностями оплаты труда и распределения вознаграждения, неудовлетворительным материально-техническим обеспечением, поручением руководителем менее квалифицированной, интересной и оплачиваемой работы (Гительмахер, 1988).

Статусное противоречие, понимаемое как восприятие индивидами отличия, несоответствия или несовместимости между их ожиданиями и поведением руководителя (неформального лидера) по отношению к ним, примерно в равной степени выступает предиктором ДОК-М, СОК-М, ДОК-МГ и СОК-МГ. Вероятно, используемые руководителем неадекватные методы воздействия, необоснованное распределение им функций (заданий) между работниками, несправедливость в поощрении одних и наказании других и т.д. провоцируют в группе как межличностные, так и микрогрупповые конфликты.

Следовательно, первая гипотеза относительно связи типов противоречий с теми или иными переменными (уровнями и типами) конфликта подтвердилась.

В-третьих, межличностный конфликт детерминируется тремя (для ДОК) и четырьмя (для СОК) типами противоречий, микрогрупповой конфликт – шестью (для ДОК) и четырьмя (для СОК) типами противоречий, тогда как групповой конфликт только одним (для ДОК) и двумя (для СОК) типами противоречий. Получается, что межличностный и особенно микрогрупповой конфликты имеют больше оснований (с точки зрения количества разных противоречий) для возникновения и протекания, чем групповой конфликт. В целом можно сказать, что вторая гипотеза подтвердилась.

Взаимодействие типов противоречий и переменные (уровни и типы) конфликта в группе. Для проверки третьей гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ. В результате был обнаружен только один комплекс типов противоречий ($R^2 = 0,52$), включающий межличностное ($B = -0,22, p \leq 0,05$) и межгрупповое ($B = -0,29, p \leq 0,05$) противоречие, который детерминирует ДОК-МГ. Это значит, что одновременное обострение межличностного и межгруппового противоречия с высокой вероятностью приведет к возникновению и усилению выраженности ДОК-МГ. Такой результат дополнительно указывает на то, что из трех уровней конфликта микрогрупповой конфликт имеет больше оснований для возникновения. Таким образом, третья гипотеза подтвердилась, но только относительно одного комплекса взаимодействующих противоречий в их связи с элементами конфликта.

Связь типов межличностных противоречий и уровней и типов конфликта в малой группе и неформальных подгруппах.

Гипотезы исследования:

1. Типы межличностных противоречий имеют прямую связь с теми или иными элементами (уровнями и типами) конфликта в группе и неформальных подгруппах.

2. В группе в целом типы межличностных противоречий являются предикторами прежде всего межличностного и группового конфликта, а в неформальных подгруппах – межличностного и микрогруппового конфликта.

3. Типы межличностных противоречий взаимодействуют между собой и образуют комплексы, имеющие прямые связи с межличностным

и групповым конфликтом в группе в целом, с межличностным и микрогрупповым конфликтом в неформальных подгруппах.

Связь отдельных типов противоречий с элементами (уровнями и типами) конфликта в группах и подгруппах. Для проверки гипотез 1 и 2 был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 15, 16.

Таблица 15

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи типов межличностных противоречий (независимые переменные) и уровней и типов конфликта (зависимые переменные) в группе

Уровни и типы конфликта	Параметры модели	Тип противоречий					
		ПИ	ДОП	ДСП	ПМ	ЛПП	ЦНП
ДОК-М	B	0,44***	0,65***	0,48***	0,62***	0,60***	0,63***
	β	0,57***	0,69***	0,56***	0,72***	0,68***	0,72***
	R ²	0,32	0,48	0,31	0,52	0,46	0,52
СОК-М	B	0,43***	0,53***	0,50***	0,58***	0,63***	0,62***
	β	0,53***	0,54***	0,55***	0,64***	0,69***	0,68***
	R ²	0,28	0,29	0,30	0,41	0,47	0,47
ДОК-МГ	B	0,24	0,22	-0,06	0,17	0,15	0,26
	β	0,24	0,19	-0,06	0,15	0,14	0,23
	R ²	0,06	0,04	0,00	0,02	0,02	0,06
СОК-МГ	B	0,05	0,16	0,12	0,33	0,30	0,51**
	β	0,04	0,12	0,09	0,25	0,23	0,40**
	R ²	0,00	0,02	0,01	0,06	0,05	0,16
ДОК-Г	B	0,41***	0,60***	0,51***	0,57***	0,57***	0,52***
	β	0,57***	0,70***	0,64***	0,70***	0,71***	0,64***
	R ²	0,32	0,49	0,41	0,49	0,50	0,41
СОК-Г	B	0,30*	0,47***	0,64***	0,61***	0,71***	0,64***
	β	0,36	0,48***	0,70***	0,65***	0,76***	0,68***
	R ²	0,13	0,23	0,50	0,42	0,58	0,46

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи типов межличностных противоречий (независимая переменная) и уровней и типов конфликта (зависимые переменные) в неформальной подгруппе

Уровни и типы конфликта	Параметры модели	Типы межличностных противоречий					
		ПИ	ДОП	ДСП	ПМ	ЛПП	ЦНП
ДОК-М	B	0,49**	0,64**	0,62**	0,64**	0,57**	0,84**
	β	0,59**	0,61**	0,58**	0,62**	0,64**	0,52**
	R ²	0,35	0,37	0,34	0,39	0,41	0,72
СОК-М	B	0,45**	0,59**	0,59**	0,64**	0,62**	0,86**
	β	0,53**	0,55**	0,54**	0,61**	0,68**	0,52**
	R ²	0,28	0,30	0,29	0,37	0,47	0,72
ДОК-МГ	B	0,59**	0,64**	0,47**	0,64**	0,57**	0,77**
	β	0,65**	0,60**	0,43**	0,61**	0,59**	0,60**
	R ²	0,42	0,36	0,19	0,38	0,35	0,37
СОК-МГ	B	0,42**	0,53**	0,58**	0,61**	0,68**	0,86**
	β	0,46**	0,50**	0,53**	0,59**	0,71**	0,68**
	R ²	0,21	0,25	0,28	0,35	0,51	0,46
ДОК-Г	B	0,11	0,24*	0,15	0,16	0,19*	0,21
	β	0,16	0,29*	0,18	0,20	0,26*	0,21
	R ²	0,03	0,09	0,03	0,04	0,07	0,04
СОК-Г	B	0,07	0,11	0,13	0,07	0,19	0,04
	β	0,08	0,12	0,14	0,07	0,22	0,03
	R ²	0,01	0,01	0,02	0,01	0,05	0,00

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,001$.

Во-первых, во всех случаях, где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле) типами противоречий элементов конфликта, она имеет прямой характер, на что указывают положительные значения коэффициента регрессии. Поэтому можно пред-

полагать, что чем сильнее выражен тот или иной тип межличностного противоречия, тем выше степень проявления элемента (соответствующего уровня и типа) конфликта, с которым он связан. Это согласуется с распространенным мнением, что в основе возникновения и усиления конфликта находится обострение какого-то противоречия. Следовательно, первая гипотеза подтвердилась.

Во-вторых, типы противоречий являются предикторами не всех, а отдельных уровней конфликта, что имеет отличие в группе в целом и внутри неформальных подгрупп. Так, в общегрупповом контексте все типы противоречий в высокой мере связаны с ДОК-М, СОК-М, ДОК-Г и СОК-Г, за исключением менее выраженной связи противоречия интересов с СОК-Г. Микрогрупповой конфликт практически не детерминируется противоречиями. Только в одном случае установлена значимая связь, а именно связь ценностно-нормативного противоречия с СОК-МГ.

Внутри неформальных подгрупп картина связей выглядит несколько иначе: все без исключения типы противоречий в высокой степени связаны с ДОК-М, СОК-М, ДОК-МГ и СОК-МГ. То есть в контексте неформальных подгрупп, как и в группе в целом, все типы противоречий связаны с межличностным конфликтом. Однако в подгруппах по сравнению с группой в целом противоречиями детерминируется микрогрупповой, а не групповой конфликт. Хотя выявлены локальные связи противоречий (с точки зрения отдельных типов) с групповым конфликтом, а точнее, невысокая связь деятельности-организационного и личностно-поведенческого противоречия с ДОК-Г. Таким образом, вторая гипотеза в целом подтвердилась, хотя были выявлены отдельные связи, не предусмотренные этой гипотезой.

Полученные результаты позволяют отметить несколько важных моментов. Связь всех типов противоречий с тем или иным уровнем конфликта свидетельствует о том, что существует большой спектр оснований для возникновения и протекания внутригрупповых конфликтов. Применительно к конкретной группе задача заключается в том, чтобы из сложной мозаики противоречий выявлять ведущие, определяющие общую картину конфликтов на определенном этапе, в данных условиях жизни группы. Кроме того, надо иметь в виду ряд факторов и

условий, которые могут определять инициирование противоречием конфликта, переход потенциальной возможности возникновения конфликта в конфликтную реальность. К ним относятся персональные переменные, такие как значимость для индивидов противоречивой ситуации, их пол, возраст и личностные качества, место в системе внутриколлективных отношений, степень включенности в деятельность (Гришина, 1983), уровень развития группы (Петровский, 1985), степень организованности группы в напряженных условиях деятельности (Сарычев, 2007) и др.

Связь типов межличностных противоречий с межличностным конфликтом (одновременно по деятельностно-ориентированному и субъектно-ориентированному типу) в группах и подгруппах вполне понятна. В некоторых исследованиях прямо указывается, что причиной возникновения межличностных конфликтов может быть столкновение интересов членов группы (Лебедев, 1992), столкновение интересов, взглядов, установок, стремлений индивидов (Кайдалов, 1979).

Однако специального пояснения требует выявленное отличие между группой и подгруппами в связях противоречий с уровнями конфликта. Возможно, это обусловлено тем, что в общегрупповом контексте люди соотносят свои персональные отношения с группой в целом, а внутри подгруппы – со своей подгруппой как коллективным субъектом. В первом случае противоречивые связи между работниками могут перерасти из плоскости интерперсональных связей в отношении с группой, так что данное противоречие инициирует конфликт не только между отдельными индивидами, но и между некоторыми из них и группой в целом. Это может выражаться в том, что группа принимает сторону одного члена в противоположность другому (другим), вступая с ним (ними) в конфликт. Или же противоречия, охватывающие практически всех членов группы, могут привести к тому, что значительная часть работников находит точки соприкосновения и объединяется против кого-то из членов, вступая с ним (ними) в конфликт и выражая в нем, по сути, мнение группы. Во втором случае имеет место подобная тенденция, но только внутри подгруппы и относительно подгруппы как целого.

Взаимодействие типов противоречий и переменные (уровни и типы) конфликта в группе и подгруппах. Для проверки третьей гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ (табл. 17, 18), по результатам которого обнаружены: а) в группе в целом восемь комплексов типов противоречий, четыре из которых детерминируют межличностный и четыре – групповой конфликт преимущественно по деятельностно-ориентированному типу; б) в неформальных подгруппах девять кластеров, пять из которых связаны с межличностным, а четыре – с микрогрупповым конфликтом как по деятельностно-ориентированному, так и субъектно-ориентированному типу. Каждая модель включает по два взаимодействующих типа противоречий. Во всех моделях они имеют положительные значения коэффициента регрессии, что свидетельствует о прямой связи противоречий с конфликтами. Больше всего включенным в выявленные модели оказалось на уровне группы ценностно-нормативное противоречие (пять моделей), а на уровне подгруппы – противоречие мнений и идей, личностно-поведенческое противоречие и ценностно-нормативное противоречие (по четыре модели). Таким образом, третья гипотеза подтвердилась.

Можно утверждать, что противоречия не только по отдельности, но и в определенном взаимодействии друг с другом связаны с переменными конфликта. Все типы противоречий в некотором сочетании включены в те или иные комплексы, связанные с межличностным и групповым конфликтом (в группе в целом), межличностным и микрогрупповым конфликтом (в подгруппах). Надо отметить, что большинство регрессионных моделей, построенных с учетом одновременно двух типов противоречий как независимых переменных, объясняют больший процент дисперсии переменных конфликта в группе и подгруппах по сравнению с однофакторными моделями, т.е. позволяют точнее прогнозировать изменения меры выраженности конфликта при усилении или ослаблении противоречий. Принимая во внимание это обстоятельство, можно с некоторой долей вероятности предполагать проявление синергетического эффекта в изучаемых связях.

**Результаты множественного регрессионного анализа связи типов
противоречий (независимые переменные) и уровней и типов
конфликта (зависимые переменные) в группах**

Тип противо- речий	Пара- метры модели	Уровни и типы конфликта							
		ДОК-М (модель 1)	ДОК-М (модель 2)	ДОК-М (модель 3)	СОК-М (модель 4)	ДОК-Г (модель 5)	ДОК-Г (модель 6)	ДОК-Г (модель 7)	СОК-Г (модель 8)
	R ²	0,59	0,58	0,61	0,54	0,56	0,55	0,49	0,57
ПИ	В β		0,23* 0,29*				0,21* 0,29*		
ДОП	В β	0,34** 0,37**		0,37** 0,40**		0,34* 0,39*			
ДСП	В β							0,31* 0,38*	0,41** 0,45**
ПМ	В β	0,40** 0,47**					0,45*** 0,55***		
ЛПП	В β				0,37* 0,40*	0,33* 0,41*			
ЦПП	В β		0,51*** 0,58***	0,41*** 0,47***	0,35* 0,39*			0,31* 0,38*	0,35** 0,38**

Примечания. * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

**Результаты множественного регрессионного анализа связи типов
противоречий (независимые переменные) и уровней и типов
конflikта (зависимые переменные) в подгруппах**

Тип противо- речий	Пара- метры модели	Уровни и типы конфликта								
		ДОК-М (модель 1)	ДОК-М (модель 2)	ДОК-М (модель 3)	СОК-М (модель 4)	СОК-М (модель 5)	ДОК-МГ (модель 6)	ДОК-МГ (модель 7)	СОК-МГ (модель 8)	СОК-МГ (модель 9)
ПИ	R ²	0,55	0,47	0,47	0,56	0,43	0,51	0,43	0,56	0,41
	В β	0,20* 0,25*					0,41*** 0,46***			
ДОП	В β		0,35** 0,33**					0,36**		
	В β			0,37*** 0,35***				0,34**		0,33** 0,30**
ПМ	В β			0,44*** 0,43***		0,46*** 0,44***		0,39** 0,37**		0,44*** 0,42***
	В β		0,37*** 0,42***		0,27* 0,30*	0,32** 0,30**			0,44*** 0,46***	
ЦНП	В β	0,66*** 0,57***			0,58*** 0,49***		0,45*** 0,36***		0,42** 0,33**	

Примечания. * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Изложенные результаты позволяют сделать следующие выводы. Во-первых, типы общих (социально-психологических) противоречий имеют прямую связь с некоторыми компонентами (уровнями и типами) конфликта в производственных группах. А именно: межличностные, индивидуально-групповые и межгрупповые противоречия являются предикторами прежде всего микрогруппового конфликта по двум типам, мотивационно-деятельностные и деятельностно-организационные – межличностного конфликта по обоим типам, а статусные противоречия – двух типов межличностного и микрогруппового конфликта. Кроме того, межличностные и межгрупповые противоречия взаимодействуют друг с другом, тем самым детерминируя микрогрупповой деятельностно-ориентированный конфликт.

Во-вторых, типы межличностных противоречий имеют прямую связь с теми или иными компонентами (уровнями и типами) конфликта в группе и неформальных подгруппах. В группе в целом типы межличностных противоречий являются предикторами межличностного и группового конфликта, а в неформальных подгруппах – межличностного и микрогруппового конфликта.

Типы межличностных противоречий не только по отдельности, но и в определенном сочетании являются предикторами переменных (уровней и типов) конфликта. Причем некоторые из них во взаимодействии с другими противоречиями являются более сильными предикторами элементов конфликта в группе и подгруппе, чем по отдельности.

В-третьих, на основе оценки типов противоречий можно прогнозировать возникновение и протекание тех или иных элементов конфликта в конкретной производственной группе, а также целенаправленно управлять конфликтами посредством управления противоречиями.

Глава 4. СВЯЗЬ ПРОТИВОРЕЧИЙ, КОНФЛИКТОВ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ГРУПП И ПОДГРУПП

4.1. Модели и критерии групповой эффективности

Модели эффективности.

В настоящее время нет единого представления о сложном феномене эффективности группы. Одни авторы составляют перечень признаков эффективных или неэффективных групп и команд, а другие разрабатывают многомерные модели групповой эффективности.

Р. Лайкерт выделил 24 характеристики эффективных групп, фокусируя внимание на внутригрупповых процессах (Likert, 1961):

1. Члены группы обладают навыками осуществления всех видов ролей и функций в группе.
2. В группе существуют оптимальные деловые отношения среди всех членов группы.
3. Группа привлекательна для ее членов, они лояльны по отношению друг к другу и к группе в целом.
4. Члены группы, в том числе руководитель, доверяют друг другу.
5. Ценности и нормы группы разделяются ее членами и способствуют их интеграции.
6. Члены группы, выполняя взаимосвязанные функции, стремятся создавать и поддерживать цели и ценности, гармонично взаимосвязанные друг с другом.
7. Чем более важна ценность для членов группы, тем больше вероятность, что они будут ее принимать.
8. Каждый член высоко мотивирован на достижение основных целей группы, делает большой вклад в работу группы и ожидает этого от других работников.
9. Взаимодействие по решению проблем и принятию решений происходит в благоприятной атмосфере; суждения, комментарии, критика ориентированы на взаимопомощь.
10. Руководитель демонстрирует последовательность и оказывает большое влияние на формирование благоприятной психологической атмос-

феры в группе, в частности атмосферы поддержки и сотрудничества среди ее членов.

11. Группа стремится помочь каждому члену развить его потенциал.

12. Каждый член группы добровольно и без сопротивления принимает цели группы и ожидает, что группа создаст ему благоприятные условия.

13. Руководитель и члены группы уверены, что каждый может достичь многого, что максимально мобилизует усилия и способствует личностному и профессиональному росту.

14. При необходимости члены группы оказывают помощь другим ее членам для успешного достижения их личных целей.

15. Психологическая атмосфера группы стимулирует у ее членов творческий подход к решению задач.

16. Группа ценит конструктивный конформизм и знает, когда его использовать и для каких целей.

17. Члены группы высокомотивированы полно и открыто взаимодействовать друг с другом.

18. Группа эффективно использует коммуникацию для достижения своих целей.

19. Члены группы высокомотивированы на получение информации, особенно значимой для решения задач и возникающих в работе проблем.

20. В группах существует высокий уровень влияния членов друг на друга.

21. Групповой процесс позволяет осуществлять большое влияние на руководителя.

22. Члены группы способны влиять на работу друг друга, на гибкость группы и ее адаптацию в окружающей среде.

23. В группах люди ощущают безопасность в процессе общения, в том числе при обмене мнениями и идеями.

24. Руководитель группы выбирается, а его лидерские качества очевидны в разных ситуациях.

Д. Креч с соавторами выделили иерархическую структуру переменных групповой эффективности: а) независимые переменные: количе-

ственные и структурные характеристики группы (численный состав, коммуникативная сеть, композиция, иерархия статусов), факторы окружающей среды (условия работы, функциональное место группы в организации, взаимосвязь с другими группами), особенности групповой задачи (тип, степень сложности, условия решения); б) промежуточные переменные: лидерство, мотивация, распределение ролей, межличностные отношения; в) зависимые переменные: продуктивность деятельности и удовлетворенность от принадлежности к группе (Krech, 1962). Как видно, в этой модели дается более или менее комплексное представление об эффективности. Независимые и промежуточные переменные фактически являются факторами, обуславливающими эффективность, а зависимые переменные представляют собой собственно критерии эффективности.

Дж. Хакмен предлагает принимать во внимание три аспекта групповой эффективности: реальную производительность – степень, в которой продукция группы соответствует стандартам ее производства или использования; способность работать взаимозависимо – степень, в которой члены группы способны работать вместе в будущем; развитие и благополучие членов группы – степень, в которой опыт пребывания в группе обеспечивает индивидам персональное обучение или развитие (Hackman, 1990). Эти аспекты следует рассматривать, скорее, как критерии эффективности, причем первый из них связан с экономической эффективностью, а два других можно отнести к социально-психологической эффективности.

И. Стейнер подошел к анализу этой проблемы с иной стороны, выдвинув идею о потенциальной и реальной продуктивности (Steiner, 1972). Потенциальная продуктивность группы эквивалентна сумме индивидуальных возможностей (способностей) внутри группы. Эта сумма представляет собой максимальный уровень выполнения задачи, которого можно ожидать от группы. Разница между потенциалом и реальным результатом группы описывает процессуальные потери, состоящие из координационных и мотивационных потерь. Координационные потери – это нарушения в согласованности совместных действий, не позволяющие организовывать их оптимальным образом. Мотивационные потери выражаются в снижении мотивации индивида по выполнению деятель-

ности, связанной с достижением общегрупповых целей и задач. Однако бывают случаи, когда общий результат группы превосходит сумму возможностей индивидов, составляющих группу. Эта процессуальная прибыль может быть следствием оптимального распределения работы среди членов группы или более вероятного обнаружения ошибок на основе их взаимоконтроля.

С. Коэн и Д. Бейли, основываясь на результатах метаанализа ряда публикаций, предлагают модель групповой эффективности, названную эвристической моделью (рис. 4). Эффективность рассматривается ими как функция групповых процессов и психологических характеристик группы, а также управляемых параметров и факторов окружающей среды (Cohen, 2001). Под факторами окружающей среды понимаются характеристики условий, в которых действует организация, например особенности промышленной отрасли или определенного сегмента рынка. Управляемые параметры – это характеристики группы, задач или организации в целом, которыми могут манипулировать руководители, создавая условия для эффективной работы групп. Так, примерами управляемых характеристик для групповых задач может быть их автономность или взаимозависимость; для групповой композиции – размер, срок существования, однородность или разнородность членов группы по какому-либо признаку и т.п.; для организационного контекста – заработная плата, контроль, обучение, ресурсы и др. Групповые процессы представляют собой взаимодействие, например общение или конфликты, происходящее как между членами одной группы, так и с внешними для группы индивидами. Психологические черты группы, такие как сплоченность, нормы, групповые настроения и когнитивные модели, различаются в зависимости от взаимопонимания, убеждений и эмоциональной атмосферы группы. В качестве внешних показателей групповой эффективности авторы называют производительность, установки и особенности поведения членов групп. Производительность включает в себя показатели количества и качества результатов работы группы; установки сотрудников – удовлетворенность, лояльность организации и доверие к руководителям; поведенческие параметры – прогулы, текучесть кадров и др.

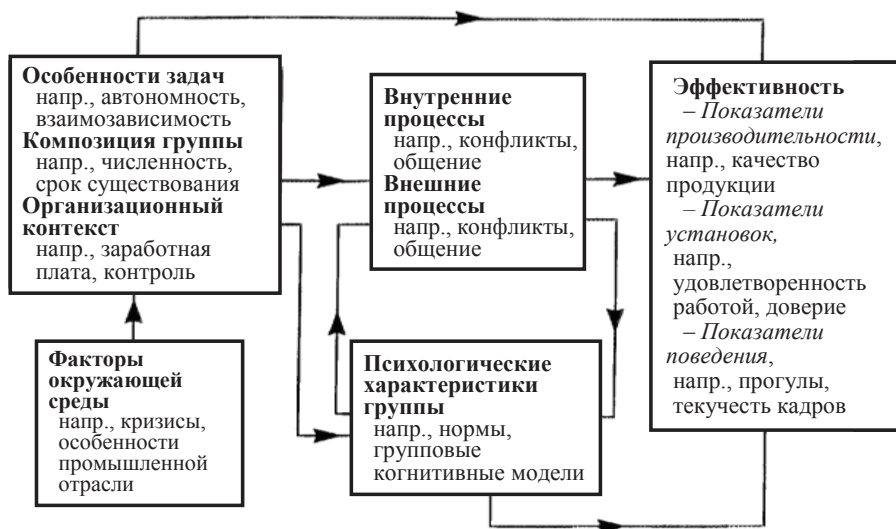


Рис. 4. Эвристическая модель групповой эффективности (Cohen, 2001)

Модель регуляции (или эффективности) совместной деятельности, предложенная Н.Н. Обозовым, включает три компонента, имеющих причинно-следственные связи: 1) условия-факторы деятельности и взаимодействия (специфика и сложность задачи, время совместной деятельности, количество членов группы, взаимосвязанность между членами группы, функциональная структура группы – первичная (заданная извне) и вторичная (возникшая в результате взаимодействия), степень изолированности и автономности группы); 2) срабатываемость, совместимость и характер межличностных отношений; 3) эффективность совместной деятельности (Обозов, 1979). Первый компонент является центральным и влияет на второй непосредственно и опосредованно. В последнем случае он обуславливает степень подобия партнеров, внешнюю и внутреннюю мотивацию каждого члена и группы в целом, степень выраженности мотивации и ее направленность и др. В свою очередь, эти характеристики влияют на срабатываемость, совместимость и межличностные отношения, которые прямо воздействуют на эффективность совместной деятельности.

В микрогрупповой теории групповая эффективность предстает как многомерный конструкт, включающий в себя два аспекта (потенциальная и реальная) и два вида (предметно-деятельностная и социально-психологическая) эффективности (рис. 5) (Сидоренков, 2010а). Эффективность рассматривается на уровне группы в целом и каждой неформальной подгруппы в группе. Потенциальная эффективность – совокупность возможностей (внутренних условий) группы, которые в сочетании с внешними условиями и особенностями организации деятельности обуславливают реальную групповую эффективность. Реальная эффективность – достижение группой установленных извне или сформированных изнутри стандартов (нормативов) активности в производственно-экономической сфере и/или сфере общения. Предметно-деятельностная (в частности, производственно-экономическая) эффективность – достижение группой (подгруппой) заданного уровня выполнения основной целевой функции или конкретных задач, а социально-психологическая – достижение группой (подгруппой) заданного уровня активности в общении, непосредственном или опосредованном совместной работой.



Рис. 5. Многомерная модель групповой эффективности

Потенциальная предметно-деятельностная эффективность группы (подгруппы) включает три блока, каждый из которых имеет несколько компонентов:

– количественно-структурные переменные группы (подгруппы): численность, композиция (по личностным качествам, социальным

статусам и ролям), формальная коммуникативная сеть, социальные статусы и роли;

- социально-психологические характеристики группы (подгруппы): сплоченность и мотивация, нормы продуктивности и отношение к средствам производства, доверие и идентичность, противоречия и конфликты в группе;

- персональные характеристики: квалификация работников и руководителя, их вклад в совместную деятельность, неформальное лидерство руководителя;

- производственно-организационные условия и ресурсы: постановка задач и качество организации совместной деятельности, материально-техническое обеспечение, полномочия, взаимодополнение, взаимозаменяемость работников;

- внешние условия: социально-экономические, административно-управленческие, структурно-организационные, социокультурные и эколого-производственные переменные.

Потенциальная социально-психологическая эффективность группы (подгруппы) содержит три блока переменных:

- количественно-структурные характеристики группы (подгруппы): численность, композиция (по личностным качествам, межличностным статусам и ролям), социально-психологическая структура;

- социально-психологические характеристики группы (подгруппы): нормы и ценности общения, сплоченность и совместимость, противоречия и конфликты, доверие и идентичность;

- персональные характеристики: опыт организационного и группового общения членов, их коммуникативные знания и качества, стиль межличностного поведения членов группы и руководителя.

Фактически переменные потенциальной предметно-деятельностной и социально-психологической эффективности представляют собой факторы, или детерминанты реальной эффективности. Актуальность тех или иных переменных потенциальной эффективности определяется формой организации и задачами совместной деятельности, политикой и приоритетами руководства, возможностями организации. Практика и эксперименты показывают, что группы не используют весь производительный потенциал, так как для ак-

тивности группы характерны процессуальные потери, которые разделяются на координационные и мотивационные (Steiner, 1972). Отсюда можно сделать вывод, что потенциальная предметно-деятельностная эффективность группы часто не реализуется в полной мере; могут также существовать причины, препятствующие реализации потенциальной социально-психологической эффективности.

Реальная производственно-экономическая эффективность может иметь объективные (например, количество произведенной работы, качество выполненной работы, соотношение результата и затрат) и субъективные (экспертная оценка результативности решения задач, выполнения проекта и т.п., в том числе в трудных условиях) показатели. Реальная социально-психологическая эффективность включает три показателя: удовлетворенность членов группой (подгруппой) и результатами ее деятельности, психологический комфорт членов в группе (подгруппе) и содействие группы (подгруппы) личностному и профессиональному развитию своих членов.

Два вида реальной эффективности: предметно-деятельностная (РПДЭ) и социально-психологическая (РСПЭ) – связаны между собой, причем эта связь может иметь прямой и обратный, линейный и нелинейный характер. Так, значительное усиление или ослабление одного вида эффективности вызовет соответствующее изменение другого. Например, заметное снижение РСПЭ до некоторого критического значения приведет к спаду результативности групповой деятельности, т.е. к снижению РПДЭ. В свою очередь, ухудшение результативности группы, особенно в условиях внешней конкуренции, может отразиться в снижении РСПЭ. В частности, регулярный проигрыш группы в межгрупповой конкуренции приводит к снижению доверия и сплоченности, удовлетворенности членством в группе, а также к повышению внутригрупповой конфликтности.

Нарастающее изменение одного вида эффективности со временем может вызвать обратное изменение другого вида эффективности. Например, возрастание позитивного психологического климата (социально-психологической сплоченности, конфиденциально-охранительного доверия) нередко сопровождается возрастанием

продуктивности групповой деятельности. Однако это происходит до некоторого предела, после которого дальнейшее повышение показателей психологического климата группы вызывает некоторый спад в ее результативности. Это связано с тем, что группа слишком много внимания уделяет поддержанию хороших отношений и снижает для себя важность результативной работы.

Критерии и показатели реальной эффективности.

Реальная эффективность групп и команд может оцениваться по тем или иным критериям и соответствующим им показателям, что зависит от содержания групповой деятельности и значимости отдельных ее аспектов с точки зрения целевых показателей, норм и традиций организации.

Производственно-экономическая эффективность. Этот вид эффективности связан с основной профессиональной деятельностью группы и имеет несколько критериев, каждый из которых может быть представлен перечнем определенных показателей (Сидоренков, 2016а):

1. Целевая эффективность – отражает степень соответствия достигнутых группой результатов поставленным перед ней целям и задачам. К показателям может относиться достижение целей групповой деятельности, объем выполненной группой работы, количество выполненных и не выполненных группой задач, точность выполнения поставленных перед группой задач, результаты группы за текущий период относительно результатов за предыдущие периоды, результаты группы относительно статистики по отрасли за определенный период времени и др.

2. Процессная эффективность – предполагает меру соответствия выполнения группой определенного процесса минимально возможному времени на его осуществление без негативных последствий для качества работы. Показатели могут быть связаны с соблюдением сроков выполнения задачи или проекта, временем реагирования на возникающие проблемы или устранение внештатных ситуаций, «срывами» в деятельности.

3. Эффективность по качеству – означает, насколько результаты и процесс работы соответствуют стандартам качества. Этот крите-

рий может выражаться в таких показателях, как соответствие выпускаемой продукции ГОСТу или процессов и результатов работы требованиям системы менеджмента качества в организации, мера удовлетворенности клиентов качеством услуг или товаров.

4. Технологическая эффективность – это степень интенсивности использования ресурсов с точки зрения соотношения объемов выпуска продукции (оказания услуг) с объемами затраченных ресурсов. Ресурсы группы, как и организации в целом, включают все то, что необходимо для решения задач, например работников (их знания, способности, навыки), производственные фонды (здания, машины и оборудование, производственный инвентарь, инструменты и расходный материал, транспортные средства и др.), деньги, время, информацию, услуги и др. Какие ресурсы являются наиболее релевантными, зависит от типа решаемых задач.

5. Экономическая эффективность – выражается в степени интенсивности использования ресурсов с точки зрения соотношения объемов выпуска продукции (оказания услуг) с объемами затраченных ресурсов в экономическом (стоимостном) выражении.

Иногда оценивают эффективность по поведению, которая отражает степень соответствия некоторых аспектов поведения группы и отдельных ее членов организационным ценностям и нормам или даже сверхнормативное поведение, выходящее за пределы ролевого. Поведенческими показателями могут быть открытость и лояльность группы по отношению к руководству и другим структурным подразделениям, гражданственное и экстраролевое поведение работников в организации, соблюдение трудовой дисциплины (например, количество опозданий на работу и прогулов) и др. Однако переменные такой эффективности являются, скорее, детерминирующими факторами относительно других критериев эффективности, а потому они больше связаны с потенциальной, а не реальной эффективностью. Действительно, экстраролевое поведение, проявляющееся в стремлении совершенствовать процесс и результат работы (в частности, в виде рационализаторских предложений и инновационных решений) или в сверхурочном выполнении работы, с высокой вероятностью будет приводить к повышению целевой эффективности и/или эффек-

тивности по качеству, а прогулы и опоздания отразятся на снижении показателей этих критериев эффективности.

Зачастую могут использовать сразу несколько критериев и соответствующих им показателей, что обеспечивает возможность комплексной оценки эффективности. Например, указывается на качество и количество выполненной работы, точность выполнения поставленных перед группой задач (Bowers, 2000), достижение целей профессиональной деятельности, объем выполненной работы, соблюдение сроков выполнения задач, соотношение результатов труда и затраченных ресурсов (Rousseau, 2010), финансовую продуктивность, инновационность и сверхнормативную производительность труда (De Wit, 2012), КПД производства, время реагирования на возникающие проблемы, удовлетворенность клиентов, внедрение инноваций (Cohen, 1997).

Показатели критериев эффективности могут быть объективными или субъективными. В первом случае имеются в виду формально операционализируемые и измеряемые посредством объективных методов показатели, которые дают независимую оценку совместной или индивидуальной деятельности работников. В сфере торговли это может быть количество заказов, средний объем заказов и количество аннулированных заказов, количество активных, новых и утраченных клиентов, объем продаж и возврат денег (в рублях), а в непосредственном производстве – количество выполненных действий, израсходованных материалов, изготовленных деталей, собранных технических агрегатов и т.п.

Субъективные показатели оцениваются посредством наблюдения или опроса, основанного на экспертных оценках. Такие показатели могут отражать результативность решения задач, качество выполнения задач, целесообразное использования ресурсов (материально-технических, кадровых и пр.), организационную готовность подразделения, удовлетворенность клиентов и др. Субъективные показатели используются тогда, когда они представляются крайне важными (например, качество обслуживания в ресторане), или количество объективных показателей крайне ограничено, или их невозможно выделить и измерить объективным способом. Например, сложно

охарактеризовать в объективных показателях многие так называемые офисные и креативные виды деятельности, а также непосредственное обслуживание посетителей и клиентов. Дополнительно надо отметить, что объективные и субъективные показатели эффективности не являются взаимозаменяемыми, поскольку их связь, как установлено, является относительно слабой (Heneman, 1986; On the interchangeability..., 1995).

Для оценки субъективных показателей производственно-экономической эффективности используются опросники, например шкала воспринимаемой производительности группы (суждения членов об успешности или неуспешности профессиональной деятельности группы) (Tekleab, 2009), опросник предметно-деятельностной эффективности группы и подгруппы (Сидоренков, 2011б). Также используют метод экспертных оценок. В качестве экспертов могут выступать непосредственный руководитель изучаемой группы и руководители других структурных подразделений, вышестоящее руководство организации, структурной частью которой является исследуемая группа, и клиенты. Среди таких инструментов следует указать на оценку руководителем группы показателей ее производственной эффективности (качество работы, обслуживание клиентов, удовлетворенность членов группы и продуктивность) по 5-балльной шкале (Campion, 1993), оценку топ-менеджерами эффективности по таким шкалам, как «эффективность инноваций» (эффективность каждого члена команды, качество технических инноваций) и «бюджет и сроки» (способность к решению конфликтов, соблюдение сроков и бюджета) (Ancona, 1992), оценку топ-менеджерами или руководителями среднего звена, внешними по отношению к группе, общей эффективности подразделения (Hoegl, 2003; Person-organization value congruence..., 2011). Оценка клиентами осуществляется посредством, например, шкалы оценки производительности группы Т. Нильсена, представляющей собой адаптированный вариант методики Д. Анконы и Д. Колдуэлла (Utility of OCB organizational..., 2012). Респондентам предлагается оценить эффективность компании или подразделения, чьими клиентами они являются, с помощью набора утверждений. Некоторые специалисты предлагают использовать

понятие «клиентский рейтинг эффективности» («client-rated group effectiveness»), трактуемое как эффективность подразделений организации, воспринимаемая ее клиентами (Groysberg, 2011).

Социально-психологическая эффективность. Данная эффективность показывает, в какой мере группа дает каждому своему члену то, в чем он заинтересован, и как он себя в ней ощущает. Вклад группы в своих членов и их самочувствие в ней могут быть определены только на основе мнений работников. Поэтому те или иные критерии и показатели данного вида эффективности носят сугубо субъективный характер и невозможно выделить их объективные индикаторы.

Существует два основных подхода к пониманию критериев и показателей социально-психологической эффективности. Во-первых, выделяют три таких критерия, как удовлетворенность работников группой и результатами ее деятельности, психологический комфорт работников в группе и содействие группы личностному и профессиональному развитию своих членов. Для их измерения был специально создан опросник социально-психологической эффективности группы и подгруппы (Сидоренков, 2011б). Есть иные экспресс-опросники для оценки таких критериев, как удовлетворенность членов (Conflict in small groups..., 2011; Hill, 1975), жизнеспособность, намерение оставаться в группе (Balkundi, 2009; Bayazit, 2003).

Во-вторых, в качестве критериев этого вида эффективности можно рассматривать степень реализации группой функций по отношению к своим членам: информирование, обучение, содействие в реализации индивидуальных целей и удовлетворении социальных потребностей, обеспечение чувства безопасности, контроля и нормирования. Функция информирования означает способность группы предоставлять своим членам разнообразную информацию (прежде всего, о важных аспектах профессиональной деятельности) и обеспечивать реализацию их познавательных потребностей. Функция обучения выражается в возможности группы обеспечивать формирование у своих членов предметно-профессиональных и социальных знаний и умений, что происходит на основе обмена опытом, научения в процессе наблюдения за разнообразными моделями поведения, выполнения разных ролей. Функция содействия в реализации инди-

видуальных целей связана с тем, как группа помогает в достижении индивидуальных целей своих членов, вероятность достижения которых в одиночку значительно меньше или отсутствует вообще. Функция содействия в удовлетворении социальных потребностей отражает возможность членов удовлетворять их важные потребности (в аффилиации, общении, признании, самоутверждении, самоуважении и др.) в группе. Функция обеспечения чувства безопасности предполагает такую активность группы, которая вызывает у ее членов ощущение безопасности относительно внешней среды на основе защиты от тех или иных внешних источников угрозы. Функция контроля и нормирования выражается в том, что группа осуществляет контроль и обеспечивает регламентацию поведения ее членов в соответствии с заданными организацией и сформированными в процессе групповой жизнедеятельности нормами.

На первый взгляд, эти два подхода отличаются друг от друга. Однако некоторые их критерии пересекаются между собой. Так, высокая способность группы содействовать в реализации индивидуальных целей и удовлетворении социальных потребностей своих членов, обеспечивать им чувство безопасности будет приводить как минимум к повышению их удовлетворенности группой.

Обобщая исследования по проблеме эффективности, надо отметить некоторые их ограничения. Во-первых, практически отсутствуют исследования, в которых изучалось бы соотношение субъективных показателей эффективности группы, получаемых по оценкам разных категорий экспертов. Во-вторых, авторы принимают во внимание только эффективность группы в целом, но не рассматривают эффективность неформальных подгрупп в группе. Вместе с тем практически во всех группах, состоящих из трех и более человек, возникают неформальные подгруппы, которые как коллективные субъекты играют большую роль в жизнедеятельности их членов и группы в целом. В-третьих, во многих исследованиях по проблеме эффективности изучались не реальные трудовые коллективы, а студенческие группы (в частности, студенческие проектные команды) с оценкой специфических показателей групповой эффективности, характерных для учебной деятельности. В-четвертых, во многих исследова-

ниях измеряется ограниченное количество, как правило, один-три показателя эффективности, причем без разделения эффективности на производственно-экономическую и социально-психологическую (например, качество выполнения проекта, результативность работы, удовлетворенность группой).

4.2. Особенности эффективности групп и подгрупп

С учетом сделанных в предыдущем параграфе выводов была поставлена задача изучить соотношение субъективно воспринимаемой производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и неформальных подгрупп, в том числе по оценкам разных категорий экспертов.

Гипотезы исследования:

1. Существует умеренное сходство между восприятием производственно-экономической эффективности группы ее членами и внешними экспертами.
2. Субъективно воспринимаемая производственно-экономическая эффективность групп и подгрупп примерно одинаково выражена, тогда как социально-психологическая эффективность подгрупп значительно выше такой же эффективности групп.

Сравнение показателей производственно-экономической эффективности группы по оценкам членов и внешних экспертов.

Корреляционный анализ показал, что существует значимая связь между воспринимаемой членами и внешними экспертами эффективностью группы по показателям «выполнение плана и решение текущих задач» ($r = 0,51, p = 0,000$) и «деятельность в трудных условиях» ($r = 0,48, p = 0,001$). Однако значения коэффициентов свидетельствуют об умеренной (невысокой) линейной связи.

Дополнительно проведенное сравнение оценок членов группы и экспертов посредством критерия Вилкоксона показало их значимое различие по первому показателю ($Z = -1,97, p = 0,04$) и отсутствие – по второму ($Z = -1,21, p = 0,22$). Причем по первому показателю (табл. 19) более высокие оценки даны членами группы ($\bar{x} = 15,89$), чем экспертами ($\bar{x} = 15,23$).

**Показатели производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и неформальных подгрупп
(средние значения и стандартные отклонения)**

Описательные статистики	Показатели эффективности						
	ПЗ-Э	ТУ-Э	ПЗ-Ч	ТУ-Ч	У	К	Р
Среднее значение	<u>15,23</u> 16,36	<u>15,90</u> 16,31	<u>15,89</u> –	<u>16,14</u> –	<u>8,32</u> 10,53	<u>9,57</u> 11,75	<u>9,29</u> 11,26
Стандартное отклонение	<u>3,09</u> 2,96	<u>3,19</u> 3,37	<u>2,72</u> –	<u>3,13</u> –	<u>1,33</u> 2,49	<u>1,82</u> 1,65	<u>1,63</u> 2,12
U-критерий Манна–Уитни	–2,06*	–0,82	–	–	–4,8**	–5,49**	–5,22**

Примечания: ПЗ-Э и ПЗ-Ч – показатели «выполнение плана и решение текущих задач» по оценкам внешних экспертов и членов группы соответственно; ТУ-Э и ТУ-Ч – показатели «деятельность в трудных условиях» по оценкам внешних экспертов и членов группы соответственно; У – показатель «удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности»; К – показатель «психологический комфорт членов в группе/подгруппе», Р – показатель «содействие группы/подгруппы развитию своих членов»; цифра над чертой – показатель эффективности групп, под чертой – неформальных подгрупп; * – $p < 0,05$; ** – $p < 0,001$.

Таким образом, первая гипотеза подтвердилась, но в большей степени относительно показателя «деятельность в трудных условиях». Однако невозможно уверенно утверждать, чьи оценки – членов группы или внешних экспертов – являются более точными. Для каждой категории людей, которые выступают в качестве экспертов, оценивающих производственно-экономическую эффективность группы, характерна определенная субъективность. Члены многих групп и их непосредственные руководители склонны более позитивно оценивать данный вид эффективности своей группы, чем есть на самом деле. Это обусловлено, во-первых, их стремлением к позитивной групповой идентичности, чтобы посредством этого поддерживать более высокую самооценку; во-вторых, их опасением негативного отношения со стороны высшего руководства в случае низкой оценки эффективности группы; поэтому для них характерно стремление

представить свою группу (и себя как часть группы) в более позитивном свете перед высшим руководством. Руководители других групп (первичных структурных подразделений) как эксперты могут неточно оценивать какую-то группу в силу того, что: а) недостаточно хорошо знают процессы и результаты работы «чужой» группы; б) имеют хорошие отношения с непосредственным руководителем оцениваемой группы, а потому склонны давать более высокие оценки; в) понимают, что руководители оцениваемых ими групп со временем также могут выступить в качестве экспертов, оценивающих уже их собственную группу; поэтому многие из них будут стремиться давать более позитивные оценки. Представители высшего руководства организации, привлекаемые в качестве экспертов, могут не иметь полного представления о том, как работают группы, а значит, их оценки будут недостаточно точными. В нашем исследовании компьютерная программа осуществляла текущий контроль за явным искажением ответов и в подобных случаях блокировала работу программы, так что член группы или эксперт вынужден был пересматривать свои ответы. Однако это полностью не решает проблему объективности/субъективности оценок.

Сравнение групп и подгрупп по показателям их производственно-экономической и социально-психологической эффективности.

Проведено сравнение между группами и подгруппами по каждому из двух показателей производственно-экономической эффективности (по оценкам внешних экспертов) и трех показателей социально-психологической эффективности (по оценкам членов группы) посредством расчета среднего значения и применения U-критерия Манна–Уитни (см. табл. 19). Установлено, что по показателю «выполнение плана и решение текущих задач» между группой ($\bar{x} = 15,23$) и подгруппой ($\bar{x} = 16,36$) существует статистически значимое различие ($Z = -2,06$, $p = 0,04$), что свидетельствует о более высокой выраженности данного показателя эффективности неформальных подгрупп по сравнению с группами. В свою очередь, по показателю «деятельность в трудных условиях» не выявлено существенного различия ($Z = -0,81$, $p = 0,41$) между группами ($\bar{x} = 15,90$) и подгруппами ($\bar{x} = 16,31$).

По всем показателям социально-психологической эффективности существует значимое различие между группами и подгруппами; а именно: «удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности» (соответственно $\bar{x} = 8,32$ и $\bar{x} = 10,53$; $Z = -4,80$, $p = 0,000$), «психологический комфорт членов в группе/подгруппе» ($\bar{x} = 9,57$ и $\bar{x} = 11,75$; $Z = -5,49$, $p = 0,000$) и «содействие группы/подгруппы развитию своих членов» ($\bar{x} = 9,29$ и $\bar{x} = 11,26$; $Z = -5,22$, $p = 0,000$). Во всех случаях социально-психологическая эффективность подгрупп выше, чем групп.

Следовательно, вторая гипотеза подтвердилась относительно одного из двух показателей производственно-экономической эффективности и всех показателей социально-психологической эффективности. Полученные результаты позволяют считать, что некоторые подгруппы могут более успешно решать определенные задачи совместной деятельности по сравнению с группой в целом. Для этого есть некоторые предпосылки: а) внутри относительно устойчивых подгрупп значительно сильнее выражена сплоченность и доверие, чем в группе в целом; б) во многих подгруппах по сравнению с многочисленной группой возникает меньше координационных потерь в процессе решения задач; в) в подгруппах меньше оснований для проявления мотивационных потерь (например, в виде феномена социальной лености), ведущих к уменьшению индивидуальных вкладов в общую работу, чем в группе в целом. Однако неформальные подгруппы, относительно устойчивые или ситуативные, способны показывать высокие результаты тогда, когда мотивированы на решение стоящих перед ними задач и имеют высокую неформальную норму продуктивности. Поэтому в достаточно многочисленных по составу производственных группах целесообразно организовывать совместную деятельность не только в контексте всей группы, но и через неформальные подгруппы, ставя перед ними определенные задачи.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Во-первых, производственно-экономическая эффективность группы должна оцениваться не только по объективным, но и во многих случаях по субъективным показателям. В последнем случае в качестве экспертов могут выступать члены группы, непосредственный руководитель изучаемой группы, руководители других структурных под-

разделений, представители руководства организации. Оценки этих категорий экспертов могут варьироваться и полностью не совпадать. Так, в исследовании выявлена умеренная связь между восприятием производственно-экономической эффективности группы ее членами и внешними экспертами.

Во-вторых, целесообразно оценивать производственно-экономическую и социально-психологическую эффективность не только группы, но и каждой неформальной подгруппы в группе. Как установлено, многие неформальные подгруппы имеют значимо более высокие показатели этих двух видов эффективности, чем группы, в которые они включены.

4.3. Противоречия и эффективность групп и подгрупп

В производственных группах, как ранее показано, возможны разные типы противоречий. Закономерно возникает вопрос: какие противоречия и в какой мере могут действовать на разные виды и показатели эффективности групп и неформальных подгрупп?

Связь типов общих противоречий и эффективности группы и неформальных подгрупп.

Гипотезы исследования:

1. Типы общих противоречий отрицательно связаны с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью групп и неформальных подгрупп в группах.

2. Количество и мера связей противоречий с производственно-экономической эффективностью групп зависят от типа противоречий и субъектов, оценивающих эффективность.

3. Больше типов противоречий и в более высокой степени являются предикторами:

а) показателей производственно-экономической эффективности групп, чем подгрупп;

б) показателей социально-психологической эффективности подгрупп, чем групп.

4. Типы общих противоречий являются более сильными предикторами социально-психологической, чем производственно-экономической эффективности групп и подгрупп.

Связь отдельных типов общих противоречий с показателями эффективности группы и неформальной подгруппы. Для проверки трех гипотез был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 20, 21.

Таблица 20

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи общих противоречий (независимая переменная) и производственно-экономической эффективности (зависимая переменная) групп и подгрупп

Показатели эффективности	Параметры модели	Типы противоречий					
		Мл	ИГ	МД	ДО	Ст	Мг
ПЗ-Г(Э)	<i>B</i>	–0,23**	–0,25***	–0,11	–0,11	–0,29**	–0,40***
	β	–0,46**	–0,46***	–0,23	–0,21	–0,41**	–0,61***
	<i>R</i> ²	0,21	0,21	0,05	0,05	0,17	0,37
ТУ-Г(Э)	<i>B</i>	–0,15	–0,15	–0,03	–0,05	0,00	–0,33***
	β	–0,30	–0,27	–0,05	–0,10	0,00	–0,50***
	<i>R</i> ²	0,09	0,07	0,00	0,01	0,00	0,25
ПЗ-Г(Ч)	<i>B</i>	–0,35***	–0,33***	–0,26***	–0,26***	–0,36***	–0,41***
	β	–0,79***	–0,69***	–0,59***	–0,58***	–0,58***	–0,72***
	<i>R</i> ²	0,72	0,48	0,35	0,33	0,33	0,51
ТУ-Г(Ч)	<i>B</i>	–0,39***	–0,32***	–0,28***	–0,29***	–0,39***	–0,47***
	β	–0,78***	–0,59***	–0,54***	–0,55***	–0,55***	–0,71***
	<i>R</i> ²	0,60	0,35	0,29	0,30	0,30	0,51
ПЗ-П(Э)	<i>B</i>	–0,12*	–0,06	–0,05	–0,10*	–0,08	–0,21**
	β	–0,27*	–0,14	–0,12	–0,25*	–0,15	–0,43**
	<i>R</i> ²	0,07	0,02	0,02	0,06	0,03	0,18
ТУ-П(Э)	<i>B</i>	–0,18**	–0,11*	–0,09	–0,14**	–0,13*	–0,23**
	β	–0,36**	–0,24*	–0,21	–0,29**	–0,26*	–0,41**
	<i>R</i> ²	0,13	0,06	0,04	0,09	0,07	0,17

Примечания: ПЗ-Г(Э) и ПЗ-П(Э) – показатель «выполнение плана и решение текущих задач» соответственно группы и подгруппы по оценкам внешних экспертов; ТУ-Г(Э) и ТУ-П(Э) – показатель «деятельность в трудных условиях» соответственно группы и подгруппы по оценкам внешних экспертов; ПЗ-Г(Ч) и ТУ-Г(Ч) – показатели соответственно «выполнение плана и решение текущих задач» и «деятельность в трудных условиях» группы по оценкам ее членов; * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи общих противоречий (независимая переменная) и социально-психологической эффективности (зависимая переменная) групп и подгрупп

Показатели эффективности	Параметры модели	Типы противоречий					
		Мл	ИГ	МД	ДО	Ст	Мг
У-Г	B	-0,09**	-0,05	-0,09**	-0,08**	-0,10*	-0,08
	β	-0,43**	-0,21	-0,43**	-0,38**	-0,32*	-0,29
	R ²	0,19	0,04	0,19	0,14	0,10	0,09
К-Г	B	-0,09*	-0,15***	-0,10*	-0,04	-0,21***	-0,07
	β	-0,30*	-0,46***	-0,34*	-0,14	-0,50***	-0,19
	R ²	0,09	0,21	0,11	0,02	0,25	0,04
Р-Г	B	-0,06	-0,08	-0,11**	-0,06	-0,13*	-0,06
	β	-0,22	-0,27	-0,43**	-0,21	-0,36*	-0,17
	R ²	0,05	0,08	0,18	0,04	0,13	0,03
У-П	B	-0,18***	-0,16**	-0,12**	-0,22***	-0,19***	-0,21***
	β	-0,48***	-0,44**	-0,36**	-0,60***	-0,53***	-0,50***
	R ²	0,23	0,20	0,13	0,36	0,28	0,25
К-П	B	-0,03	-0,08**	-0,04	-0,02	-0,09**	-0,07*
	β	-0,14	-0,34**	-0,17	-0,07	-0,36**	-0,26*
	R ²	0,02	0,11	0,03	0,01	0,13	0,07
Р-П	B	-0,15***	-0,16***	-0,13**	-0,16***	-0,18***	-0,24***
	β	-0,50***	-0,54***	-0,43**	-0,50***	-0,57***	-0,67***
	R ²	0,25	0,29	0,19	0,25	0,32	0,44

Примечания: У-Г/У-П – показатель «удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности»; К-Г/К-П – показатель «психологический комфорт членов в группе/подгруппе», Р-Г/Р-П – показатель «содействие группы/подгруппы развитию своих членов»; * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Установлено, что как в группах, так и в подгруппах связь между противоречиями и эффективностью зависит от типов противоречий, с одной стороны, и видов и показателей эффективности – с другой. Во всех случаях, где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле), она имеет обратный характер. То есть, чем чаще возникает определенный тип противоречия, тем слабее показатель эффективности, с которым он связан, что подтверждает первую гипотезу.

На уровне группы все типы противоречий в высокой степени действуют на показатели ПЗ-Г(Ч) и ТУ-Г(Ч) производственно-экономической эффективности. Кроме того, показатели ПЗ-Г(Э) детерминируются межличностными, индивидуально-групповыми, межгрупповыми и статусными противоречиями, а ТУ-Г(Э) – только межгрупповыми противоречиями. В свою очередь, на уровне неформальных подгрупп показатели эффективности ПЗ-П(Э) и ТУ-П(Э) зависят, хотя не в столь высокой степени, от межличностных, межгрупповых и деятельностно-организационных противоречий, а показатель ТУ-П(Э) – еще и от индивидуально-групповых и статусных противоречий. Межгрупповые противоречия по сравнению со всеми остальными обладают наиболее универсальным детерминирующим свойством, т.е. оказывают более сильное действие (по значению коэффициента регрессии и детерминации) на все рассматриваемые показатели эффективности и групп, и подгрупп.

Итак, можно констатировать: во-первых, есть отличие в диапазоне и уровне вклада типов противоречий в определенные показатели производственно-экономической эффективности групп и подгрупп; во-вторых, типы противоречий делают более сильный вклад в показатели производственно-экономической эффективности группы, измеряемой по оценкам ее членов, нежели по оценкам экспертов. Эти результаты подтверждают вторую гипотезу, но не в полной мере. То есть количество и мера связей противоречий с производственно-экономической эффективностью групп зависит не столько от типа противоречий, сколько от субъектов, оценивающих эффективность. Установленные факты также подтверждают гипотезу 3(а), а именно: больше типов противоречий и в более высокой

степени (по коэффициентам регрессии и детерминации) являются предикторами показателей производственно-экономической эффективности групп, чем подгрупп.

Социально-психологическая эффективность групп и подгрупп также зависит от противоречий. На уровне группы мотивационно-деятельностные и статусные противоречия являются предикторами всех трех показателей данной эффективности, межличностные противоречия – показателей У-Г и К-Г, индивидуально-групповые противоречия – показателя К-Г, а деятельностно-организационные – показателя У-Г. Межгрупповые противоречия не связаны ни с одним показателем эффективности группы. В неформальных подгруппах все типы противоречий делают существенный вклад в эффективность по двум показателям – У-П и Р-П, а индивидуально-групповые и статусные – еще и в показатель К-П. Сравнивая между собой группы и подгруппы, можно сказать, что степень действия противоречий на социально-психологическую эффективность (с точки зрения количества и величины связей) выше на уровне неформальных подгрупп, чем групп. Следовательно, гипотеза 3(б) подтвердилась.

Общая картина связей отличается от той, что выявлена в анализе детерминирующей роли противоречий в производственно-экономической эффективности групп (по оценкам их членов). То есть, если оба показателя (ПЗ-Г(Ч) и ТУ-Г(Ч)) производственно-экономической эффективности групп в высокой степени детерминируются всеми типами противоречий, то показатели социально-психологической эффективности в разной мере обусловлены теми или иными типами противоречий. Такой сравнительный результат не подтверждает четвертую гипотезу относительно групп. Получается, что типы общих противоречий являются более сильными предикторами производственно-экономической (по оценкам членов), чем социально-психологической эффективности групп. Надо отметить, что сравнивать связи между противоречиями и видами эффективности неформальных подгрупп некорректно, так как производственно-экономическая эффективность подгрупп оценивалась экспертами, а социально-психологическая эффективность – членами этих подгрупп.

Связь типов межличностных противоречий и эффективности групп и подгрупп.

Гипотезы исследования:

1. Типы межличностных противоречий имеют отрицательную связь с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью и группы, и неформальных подгрупп в группе.

2. Типы межличностных противоречий являются более сильными предикторами социально-психологической, чем производственно-экономической эффективности группы и неформальных подгрупп.

3. Некоторые типы межличностных противоречий взаимодействуют между собой и образуют комплексы, имеющие обратные связи с показателями эффективности группы и подгруппы.

Связь отдельных типов межличностных противоречий с показателями эффективности группы и неформальной подгруппы.

Для проверки первой и второй гипотез был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 22, 23. Установлено, что на уровне как группы в целом, так и неформальной подгруппы связь между противоречиями и эффективностью зависит от типов противоречий, с одной стороны, и видов и показателей эффективности – с другой. Во всех случаях, где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле), она имеет обратный характер. Это свидетельствует о том, что чем сильнее выражен тип противоречия, тем ниже показатель эффективности, с которым он связан. Таким образом, первая гипотеза подтвердилась.

Во-первых, типы межличностных противоречий в значительно большей степени детерминируют (по количеству типов) производственно-экономическую эффективность группы по оценкам ее членов, чем по оценкам экспертов. В первом случае все типы противоречий связаны с показателем эффективности ПЗ-Г(Ч) и четыре типа (противоречия интересов, деятельностно-организационные, личностно-поведенческие и ценностно-нормативные противоречия) из шести – с показателем ТУ-Г(Ч). Во втором случае только один тип противоречий (ценностно-нормативные) связан с одним показателем эффективности – ПЗ-Г(Э).

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи типов межличностных противоречий
(независимая переменная) и производственно-экономической эффективности
(зависимая переменная) группы и подгруппы**

Показатели эффективности	Параметры модели	Тип противоречий					
		ПИ	ДООП	ДСП	ПМ	ЛПП	ЦНП
ПЗ-Г(Э)	B	-0,14	-0,21	-0,07	-0,11	-0,24	-0,34*
	R ²	0,03	0,04	0,01	0,01	0,06	0,13
ТУ-Г(Э)	B	-0,07	-0,01	-0,17	-0,10	-0,28	-0,11
	R ²	0,01	0,00	0,03	0,01	0,08	0,01
ПЗ-Г(Ч)	B	-0,30**	-0,26*	-0,26*	-0,28*	-0,32**	-0,39***
	R ²	0,16	0,09	0,10	0,12	0,15	0,22
ТУ-Г(Ч)	B	-0,35**	-0,31*	-0,18	-0,22	-0,32*	-0,35*
	R ²	0,17	0,09	0,04	0,06	0,11	0,14
ПЗ-П(Э)	B	-0,16*	-0,24**	-0,13	-0,22**	-0,15*	-0,14
	R ²	0,07	0,11	0,03	0,09	0,06	0,03
ТУ-П(Э)	B	-0,31***	-0,40***	-0,28**	-0,34***	-0,25**	-0,32**
	R ²	0,22	0,22	0,10	0,17	0,13	0,11

Примечания: * - $p \leq 0,05$; ** - $p \leq 0,01$; *** - $p \leq 0,001$.

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи межличностных противоречий
(независимая переменная) и социально-психологической эффективности
(зависимая переменная) группы и подгруппы**

Показатели эффективности	Параметры модели	Тип противоречий					
		ПИ	ДОП	ДСП	ПМ	ЛПП	ЦНП
У-Г	B	-0,16**	-0,30***	-0,16**	-0,21***	-0,20***	-0,18**
	R ²	0,18	0,47	0,15	0,28	0,25	0,19
К-Г	B	-0,08	-0,31***	-0,31***	-0,21**	-0,28***	-0,29***
	R ²	0,02	0,28	0,33	0,15	0,26	0,27
Р-Г	B	-0,19**	-0,28***	-0,22**	-0,24***	-0,28***	-0,25***
	R ²	0,18	0,28	0,21	0,25	0,33	0,25
У-П	B	-0,31***	-0,37***	-0,33***	-0,35***	-0,16*	-0,34***
	R ²	0,34	0,35	0,27	0,33	0,08	0,21
К-П	B	-0,09*	-0,10*	-0,16**	-0,05	-0,08	-0,11
	R ²	0,07	0,06	0,15	0,01	0,04	0,05
Р-П	B	-0,30***	-0,31***	-0,26***	-0,23***	-0,18**	-0,26**
	R ²	0,45	0,33	0,24	0,20	0,14	0,17

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Наличие связей между всеми или большинством типов противоречий с эффективностью, оцениваемой членами группы, и практически отсутствие связей типов противоречий с эффективностью, оцениваемой экспертами, можно объяснить следующим образом. Восприятие одними и теми же людьми (членами) противоречий в своей группе, с одной стороны, и эффективности этой же группы, с другой, является более согласованным (сопряженным), нежели восприятие противоречий одними людьми (членами группы), а эффективности – другими (экспертами). Вероятно, существует расхождение в оценках эффективности группы ее членами и экспертами. Для проверки этого предположения был использован корреляционный анализ Пирсона и непараметрический критерий Вилкоксона. Значение коэффициента корреляции между ПЗ-Г(Э) и ПЗ-Г(Ч) – 0,51 ($p \leq 0,001$), а между ТУ-Г(Э) и ТУ-Г(Ч) – 0,48 ($p \leq 0,001$). Связь является статистически значимой, но величины коэффициентов не являются высокими (не приближаются к 0,70). Кроме того, ПЗ-Г(Э) ($\bar{X} = 15,23$) статистически значимо слабее выражено по сравнению с ПЗ-Г(Ч) ($\bar{X} = 15,89$) ($W_{\text{эмп}} = -1,97, p < 0,05$). То есть эксперты несколько ниже оценивают данный показатель эффективности группы, чем ее члены. Различие между ТУ-Г(Э) и ТУ-Г(Ч) не является статистически значимым. В целом можно сказать, что типы межличностных противоречий являются более сильными предикторами показателей производственно-экономической эффективности, измеряемой по оценкам членов группы, нежели по оценкам экспертов. Кроме того, по оценкам членов группы, больше типов противоречий и в большей степени детерминирует показатель «выполнение плана и решение текущих задач» по сравнению с показателем «деятельность в трудных условиях». Вероятно, это обусловлено особенностями условий групповой деятельности. А именно: совместная деятельность многих обследованных групп чаще протекает в обычных условиях, когда приходится ежедневно выполнять типовые задачи, нежели в трудных условиях, когда требуется оперативно решать новые задачи и сложные проблемы, проявлять самостоятельность и инициативу в неопределенных условиях, работать в высоком темпе и др. Поэтому противоречия в груп-

пе в большей мере возникают в обычных условиях деятельности, а значит, сильнее детерминируют показатель эффективности, связанный с обычными условиями деятельности.

На уровне неформальных подгрупп все шесть типов противоречий в большей или меньшей степени (по значению коэффициента регрессии и уровню значимости) обуславливают показатель ТУ-П(Э) и четыре типа (противоречия интересов, деятельность-организационные противоречия, противоречия мнений и личностно-поведенческие противоречия) – показатель ПЗ-П(Э) производственно-экономической эффективности. Сравнивая выявленные связи на уровне группы и подгруппы, нужно отметить следующий факт: если типы противоречий практически не связаны (за исключением одного типа) с эффективностью группы, оцениваемой экспертами, то они все или почти все связаны с эффективностью подгрупп по оценкам тех же экспертов. Можно предположить, что эксперты более точно оценивают эффективность подгрупп, чем группы в целом. Их оценки, вероятно, будут близки к оценкам членами эффективности подгрупп, в которые они включены, и более соразмерны с восприятием членами противоречий в своих подгруппах. К сожалению, мы не можем это проверить, так как инструментарий позволяет оценивать производственно-экономическую эффективность подгрупп только по оценкам экспертов.

Следует обратить внимание, что значительно больше типов противоречий и сильнее детерминируют показатель «деятельность в трудных условиях» подгруппы, чем показатель «выполнение плана и решение текущих задач». Это обусловлено, вероятно, следующими обстоятельствами: во-первых, в подгруппах значительно слабее (на статистически значимом уровне) выражены все типы противоречий, чем в группе в целом; во-вторых, роль некоторых из подгрупп в совместной деятельности всей группы возрастает в трудных (напряженных) условиях. То есть в обычных условиях деятельности активность членов неформальных подгрупп вплетена в совместную деятельность группы, а противоречия внутри этих подгрупп в меньшей степени, чем на уровне группы, актуальны и связаны с эффективностью деятельности в обычных условиях. Когда возникают трудные условия, группа

как одно целое, особенно многочисленная, в ряде случаев не может успешно с ними справляться. Тогда выполнение сложных задач может осуществляться через какие-то подгруппы, которые, по сравнению с группой в целом, являются более сплоченными, в которых меньше координационных и мотивационных потерь (Сидоренков, 2010а). В этом случае противоречия внутри подгрупп сильнее будут связаны именно с показателем «деятельность в трудных условиях» эффективности подгруппы.

Во-вторых, на уровне группы все типы межличностных противоречий детерминируют все показатели социально-психологической эффективности группы. Исключением является один случай: противоречие интересов не связано с показателем К-Г. Надо сказать, что связи многих типов противоречий с показателями социально-психологической эффективности группы являются более сильными (по уровню значимости коэффициентов регрессии B и значениям скорректированных коэффициентов детерминации R^2), чем их связи с показателями групповой производственно-экономической эффективности. Так, в детерминации «противоречия – социально-психологическая эффективность» из 17 значимых связей значение R^2 превышает 0,40 в одном случае, 0,30 – в двух и 0,20 – в девяти. В детерминации «противоречия – производственно-экономическая эффективность» только в одном случае значение R^2 превышает 0,20, тогда как в остальных оно варьируется от 0,09 до 0,15. Таким образом, многие типы межличностных противоречий являются более сильными предикторами социально-психологической, чем производственно-экономической эффективности группы. Этот факт вполне понятен, так как межличностные противоречия проявляются прежде всего в сфере отношений между работниками, а не собственно в производственном процессе. В свою очередь, именно отношения (идентичность, доверие и эмпатия, симпатия и антипатия) между субъектами составляют основу социально-психологической эффективности группы.

В неформальных подгруппах по сравнению с группой результаты отличаются в основном по связи типов противоречий с показателем К социально-психологической эффективности. А имен-

но: а) на уровне группы показатель эффективности К не связан только с одним типом противоречий (противоречия интересов), а на уровне подгруппы – с тремя типами противоречий (противоречия мнений, личностно-поведенческие и ценностно-нормативные противоречия); б) статистически значимые связи «противоречия – социально-психологическая эффективность» сильнее (по уровню значимости B и значениям R^2) в группе в целом, чем в неформальных подгруппах. Следовательно, типы межличностных противоречий примерно в одинаковой мере выступают предикторами показателей У и Р как группы, так и подгруппы. Однако они в большей степени детерминируют показатель К группы, чем такой же показатель подгруппы.

Если сравнить связи «типы противоречий – социально-психологическая эффективность» и «типы противоречий – производственно-экономическая эффективность» подгруппы, то можно заметить более сильные связи противоречий с У-П и Р-П по сравнению со связями противоречий с ПЗ-П(Э).

Таким образом, вторая гипотеза полностью не подтвердилась. Она действительна только относительно связи между противоречиями и эффективностью групп. В свою очередь, можно уверенно говорить, что на уровне подгрупп типы межличностных противоречий являются более сильными предикторами двух (из трех) показателей социально-психологической эффективности, чем одного (из двух) показателя производственно-экономической эффективности.

Взаимодействие типов межличностных противоречий и эффективность группы и неформальной подгруппы. Для проверки третьей гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ (табл. 24), по результатам которого обнаружены только два комплекса типов противоречий, детерминирующих два показателя (У и Р) социально-психологической эффективности подгруппы. Не было выявлено каких-либо взаимосвязей типов противоречий, которые могли бы действовать на показатели воспринимаемой членами и экспертами производственно-экономической эффективности группы и подгруппы, а также социально-психологической эффективности группы.

**Результаты множественного регрессионного анализа связи
межличностных противоречий (независимая переменная) и
социально-психологической эффективности
(зависимая переменная) подгруппы**

Тип противоречий	Параметры модели	Показатели эффективности	
		У-П (модель 1)	Р-П (модель 2)
	R^2	0,54	0,27
ДОП	B	-0,20*	
	β	-0,32*	
ДСП	B	-0,22**	-0,19**
	β	-0,34**	-0,35**
ПМ	B	-0,39***	-0,14*
	β	-0,65***	-0,26*
ЛПП	B	0,35***	
	β	0,63***	

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Относительно двух выявленных регрессионных моделей можно отметить два момента. Во-первых, по количеству типов противоречий, значениям коэффициентов регрессии и детерминации можно говорить о том, что показатель У в большей мере детерминирован взаимодействием типов противоречий, нежели показатель Р. Во-вторых, в модели 2 оба типа противоречий имеют отрицательные значения коэффициента регрессии, тогда как в модели 1 три типа противоречий характеризуются отрицательными, а один тип – положительным значением коэффициента регрессии. В последнем случае имеет место разнонаправленный характер детерминации эффективности теми или иными противоречиями. Можно предположить, что усиление ДОП, ДСП и ПМ (до определенного предела) в сочетании со снижением ЛПП будет приводить к уменьшению показателя У эффективности подгруппы. Наоборот, ослабление ДОП, ДСП и ПМ в сочетании с повышением ЛПП отразится на повышении данного показателя эффективности подгруппы.

Следовательно, третья гипотеза полностью не подтвердилась. Она подтвердилась только относительно двух из трех показателей социально-психологической эффективности подгруппы. Кроме того, в одной из двух регрессионных моделей, отображающих кластеры взаимосвязанных типов противоречий, обнаружен разный вектор направленности (разный знак коэффициента регрессии) вклада противоречий в эффективность.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы. Во-первых, обнаруженные связи между типами как общих, так и межличностных противоречий и показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и неформальных подгрупп имеют отрицательный характер.

Во-вторых, типы общих противоречий отрицательно связаны с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью групп и неформальных подгрупп. Количество и мера связей типов общих противоречий с производственно-экономической эффективностью групп зависят не столько от типа противоречий, сколько от субъектов (члены группы или эксперты), оценивающих эффективность. Больше типов общих противоречий и в более высокой степени связаны с показателями: а) производственно-экономической эффективности групп, чем подгрупп; б) социально-психологической эффективности неформальных подгрупп, чем групп. Типы общих противоречий являются более сильными предикторами производственно-экономической (по оценкам членов), чем социально-психологической эффективности групп.

В-третьих, производственно-экономическая эффективность группы, по оценкам ее членов, детерминирована фактически всеми типами межличностных противоречий, тогда как, по оценкам экспертов, она связана (по одному показателю) только с одним типом противоречий. В свою очередь, больше типов противоречий и в большей степени являются предикторами показателя «выполнение плана и решение текущих задач», чем показателя «деятельность в трудных условиях» по оценкам членов группы. Воспринимаемая экспертами производственно-экономическая эффективность неформальных подгрупп обусловлена всеми типами межличностных противоречий

(относительно показателя «деятельность в трудных условиях») или их большинством (относительно показателя «выполнение плана и решение текущих задач»).

Практически все показатели социально-психологической эффективности групп обусловлены всеми типами межличностных противоречий, а выявленные связи являются более сильными, чем связи между противоречиями и показателями производственно-экономической эффективности группы. В неформальных подгруппах выявлена подобная картина, но связи противоречий с данным видом эффективности характеризуются меньшей силой, чем в группах.

Некоторые типы противоречий делают вклад в социально-психологическую эффективность неформальных подгрупп не только по отдельности, но и во взаимодействии друг с другом. Выявлены две регрессионные модели взаимодействующих типов противоречий относительно эффективности. В одной модели все включенные в нее противоречия имеют отрицательную связь с эффективностью, а в другой наблюдаются как отрицательные, так и положительные связи. На уровне группы не обнаружено ни одного сочетания противоречий, которые делали бы совместный вклад в показатели эффективности.

4.4. Конфликты и эффективность групп и подгрупп

4.4.1. Изучение проблемы связи конфликтов с эффективностью группы в зарубежной и отечественной науке

Связь между межличностным конфликтом и эффективностью группы (команды) рассматривается с разных точек зрения, а потому попытаемся их обобщить.

Криволинейная связь между конфликтом и анализом информации в группе.

Так, в рамках перспективы обработки информации указывается на криволинейную связь между конфликтом и анализом информации (проблемы). В соответствии с этой перспективой конфликт имеет перевернутую U-образную связь с когнитивной гибкостью, творческим

мышлением и потенциалом решения проблем. Данная перспектива основана на классической демонстрации U-образной зависимости между уровнем потребности и достижением задач (Yerkes, 1908), а также на идее, что небольшой стресс лучше сказывается на выполнении задач, чем отсутствие стресса или его сильная выраженность (Broadbent, 1971). Криволинейная связь между конфликтом и работой была выявлена на основе использования качественных (Walton, 1969) и количественных методов (Jehn, 1995). Таким образом, в этом подходе предполагается, что для эффективности команды более полезным будет умеренный, но не высокий или низкий уровень конфликта. Такой конфликт побуждает сотрудников рассмотреть проблему с разных сторон, генерировать идеи и затем выбирать и внедрять адекватные решения. Если же конфликт проявляется слишком слабо, то это приводит к бездействию и пренебрежению информацией. Высокий уровень конфликта сопровождается сильным возбуждением, стрессом, межличностным напряжением, недоверием и не дает людям сосредоточить свое внимание на проблеме, лишая их возможности придумать новую идею по ее решению. В двух последних случаях эффективности, вероятно, снизится (De Dreu, 2005).

Непосредственная связь типов конфликта с эффективностью.

В рамках типологии конфликта, предложенной К. А. Джен (Jehn, 1995), принято считать, что конфликт отношения во всех случаях является дисфункциональным и отрицательно влияет на работу группы, организационное гражданское поведение, включенность в работу и удовлетворенность членов и др. (Chen, 2011; Choi, 2010; Conflict in small groups..., 2011; Gladstein, 1984; Jehn, 1995, 1997; Wall, Nolan, 1986). Например, исследование рабочих групп показало, что конфликт отношения, но не конфликт задачи уменьшает удовлетворенность и благополучие членов, увеличивает их склонность оставить работу (Types of intragroup conflict..., 2005). Исследование студенческих команд, работающих над проектом, позволило установить, что именно отсутствие конфликта отношения, но не конфликта задачи, а также уверенность членов в эффективности их команды и воспринятая эффективность командной работы являются сильными предикторами намерения участников оставаться в их команде (Bayazit, 2003).

Выделяют несколько аспектов негативного влияния конфликта отношения. Во-первых, специалисты утверждают, что когда межличностные отношения ухудшаются, то члены команды обращают внимание скорее на их личную враждебность, чем на задачу. Они тратят свое время и энергию на выяснение отношений, усиление власти, снижение угроз, избегание другой конфликтующей стороны, формирование коалиций с другими членами команды вместо того, чтобы сконцентрироваться на решении задач и технических вопросах (Evan, 1965; Jehn, 2001). Во-вторых, конфликт отношения увеличивает напряжение и беспокойство членов группы, тем самым ограничивая их когнитивные процессы (Jehn, 2001; Staw, 1981). В-третьих, конфликт отношения может также вызвать у участников раздражительность, подозрительность и чувство обиды, уменьшая их удовлетворенность командой. Кроме того, конфликт отношения генерирует обличительную атрибуцию поведения других членов группы, что может вызывать «сбывающееся пророчество» и усиление взаимной враждебности (Baron, 1991; Janssen, 1999).

Однако не во всех исследованиях отмечена отрицательная роль конфликта отношения. Например, в исследовании малочисленных по составу студенческих проектных команд было установлено, что конфликт отношения отрицательно связан с приверженностью задаче и координацией в командах, но не имеет негативного действия на выполнение командой работы (Conflict in small groups..., 2011). Исследование междисциплинарных студенческих команд (состоящих из студентов, обучающихся по разным направлениям) показало, что асимметрия конфликта отношения (т.е. существенное различие членов по их восприятию меры выраженности конфликта) имеет значительное положительное влияние на такой компонент креативности, как новизна, но не оказывает значительного действия на другой компонент креативности – полноценность (Yong, 2014).

В свою очередь, умеренный конфликт задачи, как было обнаружено, имеет позитивное действие на работу команды (Guetzkow, 1954; Jehn, 1995, 1997, 2001; Pelled, 1999; Priem, 1991). Когда группа сталкивается со сложной когнитивной задачей, то она извлекает выгоду из расхождения мнений и идей членов относительно выпол-

няемой работы (Bourgeois, 1985; Eisenhardt, 1990; Jehn, 1995; Shah, 1993). Конфликт задачи улучшает психологическое состояние членов и вовлеченность их в работу, что, в свою очередь, приводит к расширению информационного обмена (Chen, 2011). Он вынуждает членов группы активно участвовать в обсуждении проблем и высказывать свое мнение, искать новые решения относительно выполняемой задачи. В результате этого улучшается понимание сути проблемы и качество принимаемого решения (Amason, 1996), синтез идей, генерируемых в конфликте, превосходит соображения, продуцируемые отдельными членами самостоятельно (Amason, 1996; Mason, 1981; Schweiger, 1989; Schwenk, 1990). Поэтому не случайно в исследовании студенческих проектных команд было показано, что конфликт задачи позитивно связан с креативностью (Yong, 2014). Конфликтные ситуации предметно-логического характера способствуют творческим решениям в научных коллективах, поскольку такие решения возникают в атмосфере внутригрупповых споров и напряженных дискуссий (Ярошевский, 1977). Особо значимый конфликт задачи представляет собой положительное явление независимо от уровня его интенсивности (от менее интенсивного до более интенсивных разногласий), поскольку любой уровень обсуждения задачи обеспечивает возможность для открытого осуждения проблем (Kerwin, 2011).

Вместе с тем установлено, что конфликт задачи может создавать негативный эффект, например уменьшать удовлетворенность членов и их намерение оставаться в группе (Jehn, 1995, 1999) и сплоченность группы (Jehn, 2001), увеличивать уровень напряженности (What goes around..., 2000), отрицательно влиять на индивидуальную работу служащих (Task conflicts..., 2012) и др. В метаанализе, обобщающем результаты 15 исследований, была обнаружена умеренная связь между конфликтом задачи и удовлетворенностью работой, сильная отрицательная корреляция между конфликтом отношения и удовлетворенностью (De Dreu, 2003). В некоторых исследованиях было установлено, что и конфликт отношения, и конфликт задачи отрицательно влияли на намерения членов остаться в команде (Jehn, 1995, 1999). Однако отрицательная

корреляция между конфликтом отношения и намерением остаться в команде была выше, чем корреляция между конфликтом задачи и соответствующим намерением. Кроме того, конфликт задачи представлял собой проблему в командах с обычными задачами, тогда как в командах с необычными задачами этот тип конфликта был выгоден. К.А. Джен предположила, что конфликт задачи наименее вреден или даже эффективен, когда конфликтный эпизод в невысокой степени включает эмоциональность и в высокой – потенциал разрешения и приемлемость нормы (Jehn, 1997). Метаанализ продемонстрировал, что конфликт задачи, как и конфликт отношения, может иметь отрицательные эффекты (De Dreu, 2003). Обострение конфликта посредством несоответствия и конструктивной критики может иметь нежелательные последствия, потому что это приводит к увеличению количества и интенсивности конфликтов, с которыми группы должны совладать. В этом смысле доводы в пользу позитивных функций конфликта задачи полностью не подтверждены. Неоднозначность результатов исследований стимулировала интерес к так называемой модели непредвиденных обстоятельств, в соответствии с которой конфликт задачи и конфликт отношения имеют различное действие на эффективность работы команды в зависимости от определенных обстоятельств, включая задачи и климат, нормы поведения в конфликте и стратегии управления конфликтом (De Dreu, 2003; Jehn, 2003).

Конфликт процесса изучается не так активно, как конфликт отношения и задачи. В ряде исследований получены неоднозначные результаты относительно действия такого конфликта на жизнедеятельность группы. В одних работах не обнаружено влияние конфликта процесса, например, на качество решения проблем в группах (Kerwin, 2011). В других показано отрицательное действие этого конфликта на процессы и результаты команды; а именно: он уменьшает восприятие креативности и инновативности (Kurtzberg, 2005; Matsuo, 2006), увеличивает враждебность, отрицательное отношение к группе (Greer, 2007; Jehn, 1997; Jordan, 2006; Passos, 2005), снижает удовлетворенность членов группой (Conflict in small groups..., 2011), а также связан с более низкой производительностью (Jehn, 1999).

Как установлено, он оказывает негативное действие на групповые результаты (Greer, 2007; The critical role..., 2008; Vodosek, 2007) в значительной степени посредством усиливающейся эмоциональности членов, тем самым уменьшая их способность сосредоточиться на задаче (Greer, 2007). Конфликт вклада (разновидность конфликта процесса) выдвигает на первый план важный механизм, посредством которого возникают неудовлетворенность, недружелюбность и враждебность в группе; а именно: когда члены группы полагают, что процедуры несправедливы, потому что некоторые люди не вкладываются в полной мере в свою работу, они становятся менее удовлетворенными своим групповым опытом. Есть работы, в которых выявлено, наоборот, положительное влияние данного типа конфликта на групповые процессы и работу. В частности, конфликт процесса может побуждать членов группы обращаться к другим за помощью, разяснять роли и пересматривать предположения об использовании ресурсов, способствовать лучшему планированию и соблюдению графиков работы, более эффективному распределению работы (Jehn, 2001, 2003; Karn, 2008).

Взаимосвязь типов конфликта и эффективности.

Неоднозначность роли, которую играет конфликт задачи и конфликт процесса, может быть понята посредством анализа связи данных типов конфликта с конфликтом отношения. Можно выделить, в какой-то мере условно, два направления в исследовании этих связей. В рамках первого направления специалисты фокусируются на анализе действия связи, соотношения и взаимотрансформации типов конфликта на определенные аспекты эффективности группы. Так, С. Кервин с коллегами отмечают, что если конфликт задачи перерастает в более личный и эмоциональный конфликт отношения, то качество решения ставится под угрозу (Kerwin, 2011). Определенно, конфликт задачи может быть функциональным, если он не возрастает до такой степени, когда когнитивная перегрузка ставит под угрозу гибкие взгляды и творческое решение задач (и положительные результаты, которые могут быть связаны с этим).

О. Дженсен с соавторами проанализировали действие различных комбинаций типов конфликта (низкий и высокий уровень кон-

фликта задачи и конфликта отношения) на удовлетворенность членов (Janssen, 1999). Это исследование не предоставило свидетельств относительно положительного или отрицательного влияния этих комбинаций на удовлетворенность сотрудников. Однако возможно, что эти комбинации не затрагивали удовлетворенности относительно исполнения специфической задачи, но могли бы влиять на другие, более общие и устойчивые эмоциональные реакции, такие как удовлетворенность работой, психологическое благополучие или склонность оставить работу.

Интересный результат относительно эффектов взаимодействия двух типов конфликта был обнаружен в другом исследовании (Types of intragroup conflict..., 2005). А именно: склонность оставить работу увеличивается, когда оба типа конфликта имеют высокий уровень, и уменьшается, когда сильный конфликт задачи сочетается со слабым конфликтом отношения. То есть конфликт задачи создает позитивный эффект, когда сочетается с низким уровнем конфликта отношения, но он может стать дисфункциональным, когда конфликт отношения усиливается. Комбинация высокого уровня конфликта задачи и конфликта отношения является дисфункциональной, потому что разные точки зрения членов приводят к нетерпимости и антагонистической атрибуции относительно намерений и поведения друг друга. Такое сочетание увеличивает желание покинуть работу. Напротив, сотрудники, не вовлеченные в конфликт отношения, способны стимулировать других членов группы к обсуждению проблемы, предлагать новые идеи и объединять различные мнения, чтобы улучшить работу. Это условие не затрагивает желания сотрудников оставить их работу. Когда субъекты в состоянии выразить свое мнение, они более включены в принятие групповых решений и их желание остаться в группе увеличивается (Amason, 1996; Korsgaard, 1995).

В анализе связей между типами конфликта некоторые авторы обращают внимание на этапы развития конфликта, трансформацию одного типа конфликта в другой или урегулирование какого-то одного типа конфликта. Так, Л. Грир с коллегами обнаружили, что ранние конфликты процесса создали и/или увеличили дисфункциональность конфликта задачи и отношения (Greer, 2008), но этот не-

гативный эффект уменьшался, когда группы разрешали возникшие в самом начале конфликты процесса (Jehn, 1997, 2003; Kuhn, Poole, 2000; The critical role..., 2008).

Во втором направлении внимание акцентируется на промежуточной роли какого-то типа конфликта в связях между другим типом конфликта и определенными переменными эффективности группы. Например, Р.А. Фридманом с соавторами показано, что связь между конфликтом задачи и эмоциональными переменными (стресс работников) опосредована конфликтом отношения (What goes around..., 2000). Однако в данном исследовании не анализировался другой вариант: конфликт задачи как модератор в связи между конфликтом отношения и эффективностью. Некоторые авторы предполагают, что член группы может попытаться создать трудности или саботировать работу коллег из личных побуждений (Jehn, 1995). В этом случае личные несоответствия (конфликт отношения) могут играть опосредующую роль, порождая конфликт в работе (конфликт задачи), который в конечном счете уменьшит производительность команды. Ф. Медина с соавторами обнаружили, что конфликт отношения опосредует связь между конфликтом задачи, с одной стороны, и удовлетворенностью членов, их благополучием и склонностью оставить работу – с другой (Types of intragroup conflict..., 2005). Поэтому преимущества от конфликта задачи иногда могут исчезать по мере усиления конфликта отношения. Таким образом, некоторые противоречивые результаты разных исследований, представленные в литературе, могут быть разъяснены этой опосредующей ролью конфликта отношения.

Промежуточные переменные в связи типов конфликта и эффективности группы.

Исследователи также обращают внимание на некоторые промежуточные переменные в связях между конфликтами и эффективностью группы. Например, исследование небольших по численности проектных студенческих групп показало, что: а) групповая идентификация ослабляет негативное влияние коалиций и конфликта отношения на результаты работы группы; б) действие конфликта отношения на принятие решений в группах опосредовано предвзятым использо-

ванием информации (De Wit, 2013). Данные, полученные на основе опроса сотрудников 39 команд коммерческих банков, показывают, что индивидуальные навыки регуляции эмоций являются важным модератором в связи между конфликтом и работой как на индивидуальном, так и на групповом уровне (Jiang, 2013). В частности, регулирование эмоций может повысить позитивное действие конфликта задачи и снизить негативное действие конфликта отношения на индивидуальную работу. Кроме того, члены команды, которые умеют регулировать свои эмоции, склонны управлять конфликтом задачи, чтобы улучшить работу группы. Используя такие навыки для более тщательного рассмотрения проблемы, переоценки и подавления резкого выражения отрицательных чувств, люди могут более конструктивно управлять конфликтом задачи и конфликтом отношения, а также сделать конфликт задачи более продуктивным.

В другом исследовании было изучено влияние разных способов поведения (сотрудничество, соперничество и избегание) в конфликте задачи и конфликте отношения на функционирование и эффективность работы команды, выполняющей сложные, не запланированные задания (De Dreu, 2001). Результаты показали, что реакции сотрудничества и соперничества в конфликте отношения негативно сказываются на функционировании команды и общей групповой эффективности. В свою очередь, стратегия избегания была связана с высоким функционированием и эффективностью команды. Авторы предположили, что стратегии сотрудничества и соперничества в межличностном конфликте отвлекают членов группы от выполнения их задач, в то время как стратегия избегания является более функциональной в том, что она позволяет членам группы более успешно выполнять задачу.

В рамках подхода непредвиденных обстоятельств предлагается модель опосредованной связи «конфликт – результат», которая разграничивает виды промежуточных факторов, влияющих на соотношение конфликта и результатов: а) усилители (переменные, которые усиливают взаимосвязь конфликтов и результатов, укрепляя и положительные, и негативные последствия); б) супрессоры (переменные, которые ослабляют как положительные, так и отрицатель-

ные эффекты относительно исходов (результатов)); в) фасилитаторы (переменные, которые уменьшают негативное и увеличивают положительное воздействие); г) ингибиторы (переменные, которые увеличивают негативные и уменьшают позитивные последствия конфликта) (Jehn, 2003).

Конфликт как промежуточная переменная в связи характеристик и эффективности группы.

Не менее важным вопросом является то, что конфликт может выступать в качестве опосредующего звена в связи между некоторыми независимыми переменными и работой группы. Например, Дж. Чой и Т. Си, основываясь на функциональной модели «вход – медиатор – выход», исследовали влияние композиции рабочей группы по демографическим характеристикам ее членов и временному сроку их совместного пребывания в группе (независимая переменная) посредством конфликта отношения и конфликта задачи (промежуточные переменные) на работу и организационное гражданское поведение группы (зависимые переменные) (Choi, 2010). Они установили, что: а) значительное количество соотношений композиционных характеристик (гендер – возраст, возраст – раса, срок – возраст, срок – раса) влияет на конфликт отношения; однако этот конфликт, в свою очередь, прямым образом не оказывает действия на работу группы, но оказывает на нее влияние через организационное гражданское поведение; б) заметно меньше соотношений независимых переменных (срок – гендер, срок – раса) оказывает действие на конфликт задачи, но при этом данный тип конфликта как непосредственно, так и опосредованно (через гражданское поведение группы) влияет на групповую работу. Таким образом, только конфликт задачи является непосредственной промежуточной переменной между композиционными характеристиками группы, с одной стороны, и ее работой – с другой. Вместе с тем, Л.Л. Мартинс с коллегами выявили, что конфликт отношения в студенческих проектных командах опосредует связь между разнообразием (гетерогенностью) мастерства членов и выполнением работы в командах так, что более положительной эта связь является при низком уровне конфликта отношения (A Contingency View..., 2012).

В другом исследовании показано, что локация трансактивной памяти положительно влияет на работу команды топ-менеджеров коммерческих банков (работа измерена как доход от средних активов банков за текущий год к моменту его окончания) с низким уровнем конфликта отношения, но не имеет значительного эффекта для команд с высоким уровнем конфликта отношения (Rau, 2005). (Трансактивная память – совокупность знаний, которыми владеют члены команды, и осознание того, кто что знает в команде. Она имеет два основных параметра: состав экспертных знаний (разнообразие и глубина познавательных ресурсов, доступных команде) и локация экспертных знаний (осознание важных областей экспертных знаний и компетентности каждого члена относительно них).)

Динамика конфликта и эффективность группы.

Большинство исследований конфликтов и их эффектов связано с продольными срезами, и, соответственно, данные явления рассматриваются в статике. Тем не менее встречаются работы, в которых конфликты анализируются как динамические процессы, развивающиеся во времени. Так, К.А. Джен и Э.А. Манникс провели пролонгированное исследование 51 студенческих групп в течение 12-недельного семестрового курса по программе MBA, предполагающего выполнение коллективных проектов (Jehn, 2001). Основная цель заключалась в том, чтобы определить паттерны и antecedенты групповых конфликтов в течение относительно продолжительного времени, связи определенных паттернов конфликтов с групповой работой. Было обнаружено, что все три типа конфликта (задачи, процесса и отношения) значительно слабее проявлялись в группах с высокими показателями работы над проектом, чем в группах с низкими показателями. Вместе с тем высокоэффективные группы характеризовались умеренным уровнем конфликта задачи в середине всего периода работы и небольшим усилением конфликта процесса в течение последующего времени. Это повышение уровня конфликта процесса к концу работы над проектами, вероятно, было связано с дискуссиями членов относительно ответственности и крайних сроков завершения и представления проектов. Кроме того, высокоэффективные группы также имели некоторое повыше-

ние уровня конфликта отношения во время заключительной фазы работы. Члены команд с таким идеальным профилем (паттерном) конфликта имели схожие системы ценностей, высокие уровни доверия и уважения, нормы открытой дискуссии относительно конфликта во время промежуточных стадий их взаимодействия. Группы с низкими показателями эффективности, наоборот, фактически испытали спад конфликта задачи в середины работы. Кроме того, они имели низкий уровень конфликта задачи вначале и высокую степень его проявления непосредственно перед крайним сроком сдачи проекта, когда конфликт становился скорее деструктивным, чем полезным. В низкоэффективных группах также возникала эскалация конфликта отношения. Усиление двух типов конфликта, вероятно, отображает негативную связь, которая может развиться между конфликтом отношения и конфликтом задачи. В этих группах конфликт задачи, возможно, был воспринят как личная критика и интерпретирован как конфликт отношения. Если это восприятие сохраняется в течение долгого времени, результатом может быть устойчивое усиление и конфликта задачи, и конфликта отношения с последовательным ухудшением работы.

Урегулирование конфликта и эффективность группы.

Если одни специалисты (таких больше) считают, что тип конфликта предопределяет его последствия (результат), то другие убеждены в том, что управление конфликтом определяет его последствия. Ряд исследований показывает, что кооперативное управление конфликтом может иметь важные краткосрочные и долгосрочные последствия, которые стороны конфликта, вероятно, воспримут как выгодные. В частности, кооперация в конфликте может быть конструктивной в ближайшей перспективе, способствуя пониманию проблемы, принятию качественных решений и укреплению отношений. Так, в исследовании работников в Китае доказана важность совместного (кооперативного) управления конфликтом для долгосрочного психологического развития и здоровья (Tjosvold, 2008). Избегание же конфликта не является полезным ни для общего, ни для связанного с работой здоровья и приводит к развитию отчуждения относительно работы и коллег.

Исследование научно-исследовательских и опытно-конструкторских команд из высокотехнологичных компаний показало, что кооперативный командный стиль управления конфликтом связан с выполнением командной работы положительно, а конкурентный командный стиль управления конфликтом – отрицательно (Somech, 2009). Команды топ-менеджеров, которые управляли своими конфликтами совместно, развивали стратегические преимущества своей компании (Chen, 2005). Управление конфликтом помогает предпринимателям усилить сети связей, что способствует развитию их бизнеса (Tjosvold, 1993, 1997). Управление конфликтом способствует выполнению командой работы и гражданскому поведению (Alper, 2000; Tjosvold, 2005). Когда сотрудники обсуждают свои взгляды открыто и конструктивно, они уменьшают затраты, улучшают качество работы (Tjosvold, 1996, 1998*b*) и используют новые технологии с пользой (Tjosvold, 1998*a*). Управление конфликтом также способствует научению, поскольку стороны начинают сомневаться относительно адекватности своих идей и пытаются понять перспективы, которые могут быть более адекватными. Команды, которые в состоянии совместно управлять конфликтом, в состоянии и лучше отразить свои идеи относительно улучшения их работы (Tjosvold, 2003).

Следовательно, поскольку люди часто имеют дело с конфликтом, то они должны развивать знания, навыки и привычки управления конфликтом. Управление конфликтом – совместное мероприятие, намного более эффективное, когда все стороны полагают, что они пытаются сделать свои конфликты взаимовыгодными.

Влияние эффективности на конфликты в группе.

Большинство специалистов изучает следующую проблему: как процессы внутри группы, например конфликт задачи и конфликт отношения, могут влиять на работу («процесс – результат»), а не то, как работа может действовать на последующие групповые процессы («результат – процесс»). Так, указывается, что прямая обратная связь о работе людей обеспечивает последующие последовательные изменения в работе (Kluger, DeNisi, 1996). С. Ворчел с соавторами установили, что успех межгруппового сотрудниче-

ства зависит и от предыдущего взаимодействия, и от обратной связи о работе, которую получают члены группы (Worchel, 1977). Это выражается в том, что группы, которые: а) имели совместный опыт успешной кооперации в прошлом и затем испытывали отрицательную обратную связь о работе, все же сохраняли сотрудничество друг с другом; б) конкурировали в прошлом и затем испытывали уменьшение отрицательной обратной связи о работе, в дальнейшем ощущали больше аттракции в межгрупповых отношениях.

В исследовании учебных проектных команд магистрантов, обучающихся по программе МВА, Р.С. Петерсон и К.Дж. Бехвар выявили следующее: чем больше отрицательной обратной связи показывает начальная эффективность группы, тем выше вероятность возникновения конфликта отношения и конфликта задачи в последующей групповой работе (Peterson, Behfar, 2003). Опираясь на эти и другие факты, они показали, что процессы группы, в том числе конфликт задачи и конфликт отношения, могут быть одновременно причиной и следствием неудовлетворительной работы.

Завершая этот параграф, надо отметить следующее. Во-первых, фокусируясь на внутригрупповых конфликтах, исследователи изучают, как правило, связь только межличностного конфликта (в том числе его типов) с теми или иными показателями эффективности группы. Однако наряду с межличностным конфликтом в группе, как уже показано, могут иметь место другие уровни конфликта, такие как групповой и микрогрупповой конфликт, конфликт между подгруппами и между подгруппой и группой. Не только межличностный конфликт, но и все другие уровни конфликта могут иметь несколько типов. Они, как и межличностный конфликт, могут тем или иным образом быть связаны с эффективностью группы.

Во-вторых, исследователи ограничиваются изучением связи межличностного конфликта с эффективностью группы, но не принимают во внимание связь как межличностного, так и других уровней конфликта внутри неформальных подгрупп с их эффективностью.

В-третьих, в тех или иных исследованиях проблемы связи конфликтов с эффективностью группы чаще измеряются разные показатели эффективности, что затрудняет сравнение полученных результатов.

Поэтому нужно комплексно изучать связь всех уровней конфликта по каждому типу, в том числе во взаимодействии друг с другом, с разными видами и показателями эффективности группы и подгруппы.

4.4.2. Связи между уровнями и типами конфликта и видами эффективности групп и подгрупп

Принимая во внимание многомерные модели конфликта и эффективности, в данном параграфе мы опишем результаты исследования в соответствии со следующими гипотезами:

1. Деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный типы межличностного конфликта отрицательно связаны с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью и группы, и подгруппы. Групповой конфликт по двум типам имеет отрицательную связь с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью группы, а микрогрупповой конфликт – с обоими видами эффективности подгруппы.

2. Субъектно-ориентированный конфликт по межличностному, микрогрупповому и/или групповому уровню его проявления имеет более сильные отрицательные связи с двумя видами эффективности группы и подгруппы, чем деятельностно-ориентированный конфликт.

3. В малочисленных и многочисленных группах существуют общие и отличительные особенности по связям между компонентами конфликта и показателями эффективности групп.

4. Уровни и типы конфликта обуславливают производственно-экономическую и социально-психологическую эффективность группы и подгруппы не только по отдельности, но и в сочетании друг с другом. А именно: эффективность группы и подгруппы имеет обратную зависимость от взаимосвязи межличностного и микрогруппового, микрогруппового и группового конфликта по одному или двум типам.

Связь отдельных уровней конфликта с показателями эффективности группы и неформальной подгруппы.

Для проверки первой и второй гипотез был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 25, 26.

Таблица 25

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимая переменная) и производственно-экономической эффективности группы и подгруппы (зависимая переменная)

Показатели эффективности	Параметры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
ПЗ-Г(Э)	B	-0,13	-0,21	-0,40***	-0,37***	-0,08	-0,19
	β	-0,12	-0,20	-0,46***	-0,49***	-0,07	-0,18
	R ²	0,02	0,04	0,22	0,24	0,01	0,03
ТУ-Г(Э)	B	0,07	-0,19	-0,31*	-0,27*	-0,12	-0,38*
	β	0,06	-0,18	-0,35*	-0,36*	-0,10	-0,37*
	R ²	0,00	0,03	0,12	0,13	0,01	0,13
ПЗ-Г(Ч)	B	-0,31*	-0,28*	-0,39***	-0,26**	-0,36*	-0,34**
	β	-0,33*	-0,31*	-0,53***	-0,42**	-0,36*	-0,39**
	R ²	0,11	0,10	0,28	0,17	0,13	0,15
ТУ-Г(Ч)	B	-0,38*	-0,33*	-0,55***	-0,30**	-0,41*	-0,32*
	β	-0,35*	-0,32*	-0,64***	-0,41**	-0,35*	-0,31*
	R ²	0,13	0,10	0,40	0,17	0,12	0,10
ПЗ-П(Э)	B	-0,08	-0,05	-0,15	-0,16	-0,29**	-0,16
	β	-0,11	-0,07	-0,22	-0,22	-0,32**	-0,20
	R ²	0,01	0,01	0,05	0,05	0,10	0,04
ТУ-П(Э)	B	-0,28**	-0,20*	-0,32***	-0,26**	-0,16	-0,18
	β	-0,33**	-0,24*	-0,40***	-0,32**	-0,16	-0,20
	R ²	0,10	0,06	0,16	0,10	0,03	0,04

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи
уровней и типов конфликта (независимая переменная) и
социально-психологической эффективности группы
и подгруппы (зависимая переменная)**

Показатели эффек- тивности	Пара- метры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
У-Г	B	-0,19**	-0,11	-0,07	-0,01	-0,32***	-0,14*
	β	-0,42**	0,25	-0,20	-0,02	-0,64***	-0,33*
	R ²	0,18	0,07	0,04	0,00	0,41	0,11
К-Г	B	-0,23*	-0,20*	0,04	-0,04	-0,24*	-0,28***
	β	-0,37*	-0,34*	0,08	-0,10	-0,35*	-0,47***
	R ²	0,14	0,11	0,01	0,01	0,12	0,22
Р-Г	B	-0,37***	-0,33***	-0,02	-0,01	-0,27***	-0,30***
	β	-0,65***	-0,60***	-0,05	-0,02	-0,44***	-0,55***
	R ²	0,43	0,36	0,00	0,00	0,19	0,30
У-П	B	-0,32***	-0,22**	-0,26***	-0,17*	-0,10	0,07
	β	-0,52***	-0,36**	-0,45***	-0,29*	-0,13	0,10
	R ²	0,27	0,13	0,20	0,09	0,02	0,01
К-П	B	-0,18***	-0,15***	-0,03	-0,11*	-0,01	-0,09
	β	-0,42***	-0,37***	-0,07	-0,28*	-0,02	-0,19
	R ²	0,18	0,14	0,01	0,08	0,00	0,04
Р-П	B	-0,29***	-0,22***	-0,23***	-0,19***	-0,17*	-0,12
	β	-0,54***	-0,42***	-0,46***	-0,38***	-0,27*	-0,22
	R ²	0,29	0,17	0,21	0,14	0,07	0,05

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Во-первых, установлено, что в контексте как группы в целом, так и неформальной подгруппы связь между конфликтом и эффективностью зависит от уровней и типов конфликта, с одной стороны, и видов и показателей эффективности – с другой. Во всех случаях,

где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле), она имеет обратный характер. Это свидетельствует о том, что чем сильнее выражена та или иная переменная (уровень и тип) конфликта, тем ниже показатель эффективности, с которым она связана.

Так, показатели ПЗ-Г(Э) и ТУ-Г(Э) производственно-экономической эффективности группы обусловлены только ДОК-МГ и СОК-МГ. Причем наиболее высоким оказался вклад указанного уровня конфликта по двум типам в первый показатель эффективности ($p \leq 0,001$), объясняющий 22 и 24% дисперсии соответственно. Вместе с тем оба показателя, но уже по оценкам членов группы, статистически значимо детерминированы всеми рассматриваемыми уровнями и типами конфликта, но в большей мере ДОК-МГ (28 и 40% дисперсии соответственно для первого и второго показателей эффективности при $p \leq 0,001$). В свою очередь, предиктором показателя ПЗ-П(Э) подгруппы является лишь ДОК-Г, а показателя ТУ-П(Э) – ДОК-М и СОК-М, ДОК-МГ и СОГ-МГ, среди которых более весомое значение имеет ДОК-МГ ($B = -0,32$ с коэффициентом детерминации $R^2 = 0,16$, $p \leq 0,001$).

Детерминация социально-психологической эффективности группы и подгруппы имеет иную картину по сравнению с производственно-экономической эффективностью. А именно: ДОК-М и СОК-М являются предикторами всех трех показателей данного вида эффективности на уровне группы и подгруппы (за исключением СОК-М относительно показателя У-Г). Однако есть некоторые различия с точки зрения меры связи. Так, самые высокие значения коэффициента регрессии и скорректированного коэффициента детерминации характерны для связи между показателем У-Г и ДОК-М ($B = -0,37$ и $R^2 = 0,43$, $p \leq 0,001$) и СОК-М ($B = -0,33$ и $R^2 = 0,36$, $p \leq 0,001$), а самые низкие – для связи между показателем К-Г и двумя типами межличностного конфликта (соответственно, $B = -0,23$ и $R^2 = 0,14$, $p \leq 0,05$; $B = -0,20$ и $R^2 = 0,11$, $p \leq 0,05$). Кроме того, два типа группового конфликта являются предикторами трех показателей социально-психологической эффективности группы, а два типа микрогруппового конфликта – трех показателей данного вида эффективности подгруппы (за исключением ДОК-МГ относительно показателя К-П). Наиболее высокая и значимая мера связи

на уровне группы характерна для соотношения ДОК-Г и У-Г ($B = -0,32$ и $R^2 = 0,41$, $p \leq 0,001$), СОК-Г и Р-Г ($B = -0,30$ и $R^2 = 0,30$, $p \leq 0,001$), а на уровне подгруппы – для ДОК-МГ и У-П ($B = -0,26$ и $R^2 = 0,20$, $p \leq 0,001$), ДОК-МГ и Р-П ($B = -0,23$ и $R^2 = 0,21$, $p \leq 0,001$).

Таким образом, первая гипотеза полностью не подтвердилась. Действительно, во всех случаях, где выявлены значимые коэффициенты регрессии, они имеют отрицательные значения, что свидетельствует об обратной зависимости показателей эффективности группы и подгруппы от переменных (уровней и типов) конфликта. Так, отрицательные связи типов межличностного конфликта с некоторыми показателями производственно-экономической и практически со всеми показателями социально-психологической эффективности группы и подгруппы вполне закономерны. Эти результаты согласуются с общей канвой данных зарубежных исследований по проблеме связи межличностного конфликта задачи и отношения с эффективностью и работой группы, удовлетворенностью членов и др. Однако в нашем исследовании впервые были изучены эффекты микрогруппового и группового конфликта по двум его типам (наряду с эффектами межличностного конфликта) относительно ряда показателей двух видов эффективности производственной группы и неформальной подгруппы.

Помимо межличностного конфликта, групповой конфликт, как мы предполагали, оказался связан с некоторыми показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы. Также и межличностный, и микрогрупповой конфликт, как ожидалось, являются предикторами одного из показателей производственно-экономической эффективности неформальной подгруппы. Однако является неожиданным то, что и микрогрупповой конфликт связан со всеми показателями производственно-экономической эффективности группы. Мы можем объяснить это тем, что конфликты отдельных индивидов с той или иной подгруппой в группе выступают своего рода медиаторами в их восприятии группы в целом как субъекта производственно-экономической деятельности, в том числе ее эффективности. Результаты связи уровней и типов конфликта с социально-психологической эффективностью группы и подгруппы оказались более прогнозируемыми. А имен-

но: два типа межличностного конфликта связаны со всеми показателями этой эффективности группы и подгруппы; типы группового конфликта связаны с эффективностью только группы, а типы микрогруппового конфликта – только подгруппы.

Во-вторых, сравнение между собой двух типов конфликта по каждому уровню его проявления в отдельности показало, что они в одних случаях имеют примерно одинаковую, а в других – разную меру связи с какими-то показателями производственно-экономической эффективности. Из 18 парных сравнений (при значимых связях конфликта с эффективностью) в 11 между типами конфликта нет отличия. В пяти случаях более высокая связь характерна для деятельностно-ориентированного, а в двух, наоборот, для субъектно-ориентированного конфликта. Например, ДОК-МГ по сравнению с СОК-МГ является более сильным предиктором показателя ПЗ-Г группы (соответственно, $B = -0,39$, $p \leq 0,001$, $R^2 = 0,28$ и $B = -0,27$, $p \leq 0,01$, $R^2 = 0,17$) и ТУ-Г ($B = -0,55$, $p \leq 0,001$, $R^2 = 0,40$ и $B = -0,30$, $p \leq 0,01$, $R^2 = 0,17$) по оценкам членов, а также ТУ-П подгруппы ($B = -0,32$, $p \leq 0,001$, $R^2 = 0,16$ и $B = -0,26$, $p \leq 0,01$, $R^2 = 0,10$) по оценкам экспертов. Эти результаты указывают на то, что вторая гипотеза не подтвердилась. Однако они не противоречат данным зарубежных исследований, в которых показано, что межличностный конфликт задачи, а не только конфликт отношения может создавать негативные эффекты относительно некоторых аспектов групповой работы и эффективности, удовлетворенности членов и их поведения (De Dreu, 2003). Это зависит от ряда обстоятельств. Например, конфликт задачи представляет собой проблему в группах с обычными задачами (как в нашем случае), тогда как в командах с творческими задачами этот тип конфликта дает позитивные эффекты. Конфликт задачи менее вреден или даже полезен, когда конфликтный эпизод в низкой степени включает эмоциональность и в высокой степени – приемлемость норм отношений (Jehn, 1997).

Связь отдельных уровней конфликта с показателями эффективности малочисленных и многочисленных групп.

Для проверки третьей гипотезы был проведен однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 27, 28.

Анализируя связи между конфликтом и производственно-экономической эффективностью групп, можно отметить, что и в малочисленных, и в многочисленных группах выявлены одинаковые связи между компонентами конфликта и показателями эффективности; а именно: а) между ДОК-МГ и СОК-МГ, с одной стороны, и показателями ПЗ (по оценкам экспертов и членов группы) и ТУ (по оценкам членов группы) – с другой. Однако в многочисленных группах мера связи «ДОК-МГ – ПЗ(Ч)» и «ДОК-МГ – ТУ(Ч)» (по значениям коэффициента регрессии и коэффициента детерминации) сильнее, чем в малочисленных. Отличие между двумя этими категориями групп заключается в том, что в малочисленных группах установлена значимая связь ДОК-Г с показателем эффективности ПЗ (по оценкам членов группы), а в многочисленных группах – связь СОК-МГ с показателем ТУ (по оценкам экспертов). Вообще не выявлено ни одной связи между ДОК-М, СОК-М, ДОК-Г и каким-то показателем эффективности.

По количеству связей «конфликт – социально-психологическая эффективность» малочисленные и многочисленные группы сильнее отличаются между собой, чем по связям «конфликт – производственно-экономическая эффективность», несмотря на сходство по некоторым связям между этими типами групп. Отличие обусловлено прежде всего большим количеством связей между компонентами конфликта и показателями эффективности в многочисленных группах по сравнению с малочисленными. Более конкретно: в многочисленных группах обнаружены связи, отсутствующие в малочисленных группах, между ДОК-М и СОК-М, ДОК-МГ и СОК-МГ, с одной стороны, и показателем эффективности У – с другой, между ДОК-Г и показателями К и Р. В свою очередь, малочисленные группы отличаются от многочисленных по наличию в них связи между СОК-Г и показателем У. Сходство двух категорий групп обнаруживается только в наличии у них связи между ДОК-М, СОК-М и показателем Р, между СОК-Г и показателями К и Р.

Следовательно, третья гипотеза подтвердилась относительно и производственно-экономической, и социально-психологической эффективности. Однако больше отличий между многочисленными и малочисленными группами наблюдается в связи между конфликтом и социально-психологической эффективностью групп.

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта
(независимая переменная) и производственно-экономической эффективности
(зависимая переменная) малочисленных и многочисленных групп**

Показатели эффективности	Параметры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
Малочисленные группы							
ПЗ-Мл(Э)	<i>B</i>	-0,06	-0,17	-0,39	-0,36*	0,00	-0,20
	β	-0,05	-0,15	-0,38	-0,44*	0,00	-0,17
	R^2	0,00	0,02	0,11	0,16	0,00	-0,01
ТУ-Мл(Э)	<i>B</i>	0,23	0,02	-0,22	-0,20	-0,11	-0,35
	β	0,22	0,02	-0,24	-0,29	-0,09	-0,34
	R^2	0,01	-0,04	0,02	0,04	-0,03	0,07
ПЗ-Мл(Ч)	<i>B</i>	-0,14	-0,10	-0,28*	-0,30**	-0,31	-0,40**
	β	-0,18	-0,13	-0,40*	-0,54**	-0,32	-0,99**
	R^2	0,00	-0,02	0,12	0,27	0,06	0,20
ТУ-Мл(Ч)	<i>B</i>	-0,18	-0,16	-0,45***	-0,38***	-0,17	-0,31
	β	-0,22	-0,21	-0,63***	-0,68***	-0,18	-0,37
	R^2	0,01	0,00	0,38	0,44	0,00	0,10

Многочисленные группы							
ПЗ-Мн(Э)	<i>B</i>	-0,33	-0,23	-0,31	-0,85*	-0,22	-0,05
	β	-0,37	-0,30	-0,51	-0,54*	-0,27	-0,07
	R^2	0,07	0,01	0,20	0,23	0,00	-0,07
ТУ-Мн(Э)	<i>B</i>	-0,09	-0,42	-0,38	-10,89**	-0,08	-0,25
	β	-0,06	-0,34	-0,38	-0,72**	-0,06	-0,20
	R^2	-0,08	0,04	0,08	0,48	-0,08	-0,04
ПЗ-Мн(Ч)	<i>B</i>	-0,45	-0,30	-0,69***	-10,57**	-0,36	0,03
	β	-0,34	-0,26	-0,77***	-0,66	-0,29	0,02
	R^2	0,04	-0,01	0,55	0,39	0,01	-0,08
ТУ-Мн(Ч)	<i>B</i>	-0,44	-0,24	-0,96***	-20,14**	-0,47	0,15
	β	-0,25	-0,16	-0,81***	-0,69**	-0,30	0,10
	R^2	0,06	-0,05	0,63	0,43	0,01	-0,07

Примечания: ПЗ-Мн(Э) и ТУ-Мн(Э) – показатели «выполнение плана и решение текущих задач» и «деятельность в трудных условиях» малочисленных групп по оценкам экспертов; ПЗ-Мн(Ч) и ТУ-Мн(Ч) – то же по оценкам членов группы; ПЗ-Мн(Э) и ТУ-Мн(Э) – показатели «выполнение плана и решение текущих задач» и «деятельность в трудных условиях» многочисленных групп по оценкам экспертов; ПЗ-Мн(Ч) и ТУ-Мн(Ч) – то же по оценкам членов группы; * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Результаты однофакторного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимая переменная) и социально-психологической эффективности (зависимая переменная) малочисленных и многочисленных групп

Показатели эффе- ктивности	Пара- метры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
Малочисленные группы							
У-Мл	В	-0,11	-0,03	-0,11	-0,09	-0,25**	-0,18*
	β	-0,30	-0,09	-0,34	-0,37	-0,54**	-0,47*
	R²	0,05	-0,03	0,08	0,10	0,27	-0,19
К-Мл	В	-0,20	-0,17	-0,04	-0,11	-0,19	-0,28*
	β	-0,31	-0,28	-0,08	-0,25	-0,25	-0,44*
	R²	0,06	0,04	-0,03	0,02	0,02	0,16
Р-Мл	В	-0,30***	-0,31***	-0,00	-0,03	-0,09	-0,21*
	β	-0,62***	-0,65***	-0,00	-0,10	-0,15	-0,42*
	R²	0,36	-0,39	-0,04	-0,03	-0,01	0,14
Многочисленные группы							
У-Мн	В	-0,34**	-0,25*	-0,19*	-0,53*	-0,35**	-0,17
	β	-0,66**	-0,56*	-0,55*	-0,57*	-0,72**	-0,38
	R²	0,39	0,25	0,25	0,27	0,49	0,07
К-Мн	В	-0,32	-0,28	0,23	0,30	-0,39*	-0,36*
	β	-0,44	-0,44	0,46	0,23	-0,58*	-0,56*
	R²	0,12	0,12	0,14	-0,02	0,28	0,25
Р-Мн	В	-0,35*	-0,30*	0,00	-0,14	-0,42**	-0,28*
	β	-0,56*	-0,57*	-0,02	-0,13	-0,75**	-0,53*
	R²	0,32	0,26	-0,08	-0,06	0,53	0,22

Примечания: 1) У-Мл и У-Мн – показатель «удовлетворенность членов группой и результатами ее деятельности» в малочисленных и многочисленных группах соответственно; К-Мл и К-Мн – показатель «психологический комфорт членов в группе» в малочисленных и многочисленных группах соответственно; Р-Мл и Р-Мн – показатель «содействие группы развитию своих членов» в малочисленных и многочисленных группах, соответственно; * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Взаимодействие уровней конфликта и эффективность группы и неформальной подгруппы.

Для проверки третьей гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ (табл. 29), по результатам которого обнаружены: а) четыре комплекса переменных (уровней и типов) конфликта (модели 1–4), детерминирующих тот или иной показатель производственно-экономической эффективности группы; б) два кластера (модели 5 и 6), связанных с двумя показателями социально-психологической эффективности подгруппы. Каждый из них включает от двух до четырех взаимодействующих переменных конфликта. В моделях 2, 3 и 6 все переменные конфликта имеют отрицательные значения коэффициента регрессии, а в моделях 1, 4 и 5 есть переменные с отрицательными и положительными значениями коэффициента регрессии. В трех последних случаях имеет место разнонаправленный характер детерминации эффективности теми или иными переменными конфликта, что обусловлено, вероятно, наличием между ними нелинейной связи или отсутствием какой-либо связи. Можно предположить, что повышение ДОК-М (до некоторой точки) в сочетании со снижением СОК-М, ДОК-МГ и СОК-Г будет приводить к повышению показателя эффективности ТУ-Г(Э) группы (первая модель), некоторое усиление СОК-МГ параллельно со снижением СОК-Г и особенно ДОК-МГ будет отражаться на росте показателя ТУ-Г(Ч) группы (четвертая модель), а небольшое усиление ДОК-М параллельно с уменьшением ДОК-МГ скажется на возрастании показателя К-П подгруппы (пятая модель). Вместе с тем не выявлено взаимодействия переменных конфликта в связи с показателями социально-психологической эффективности группы и производственно-экономической эффективности подгруппы.

Надо отметить, что обнаружены переменные конфликта, которые по отдельности не связаны с каким бы то ни было показателем эффективности (см. табл. 27, 28), но в сочетании с другими переменными делают вклад в какой-то показатель эффективности (см. табл. 29). К ним можно отнести ДОК-М и СОК-М в первой модели, которые во взаимодействии с ДОК-МГ и СОК-Г оказываются предикторами показателя эффективности ТУ-Г(Э) группы, а также ДОК-МГ в пятой модели, который в сочетании с ДОК-М связан с показателем эффективности К-П подгруппы.

Можно предположить, что одни переменные конфликта опосредуют связь между другими переменными конфликта и показателями эффективности, создают своего рода катализирующий эффект, т.е. усиливают роль этих других переменных относительно эффективности.

Таблица 29

Результаты множественного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимые переменные) и производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и подгруппы (зависимые переменные)

Уровни и типы конф- ликта	Пара- метры модели	Показатели эффективности					
		ТУ-Г(Э) (модель 1)	ПЗ-Г(Ч) (модель 2)	ПЗ-Г(Ч) (модель 3)	ТУ-Г(Ч) (модель 4)	К-П (модель 5)	Р-П (модель 6)
	R ²	0,46	0,38	0,26	0,57	0,24	0,34
ДОК-М	В β	10,0*** 0,91***				-0,27*** -0,65***	-0,28*** -0,52***
СОК-М	В β	-0,60* -0,55*					
ДОК-МГ	В β	-0,35** -0,40**	-0,35*** -0,48***		-1,03*** -1,18***	0,13* 0,36*	
СОК-МГ	В β			-0,23** -0,37**	0,53** 0,72**		
ДОК-Г	В β			-0,30* -0,30*			-0,14* -0,22*
СОК-Г	В β	-0,51** -0,49**	-0,26* -0,30*		-0,38** -0,37**		

Примечания: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$; *** – $p \leq 0,001$.

Следовательно, третья гипотеза полностью не подтвердилась. Она подтвердилась только относительно производственно-экономической эффективности группы и двух из трех показателей социально-психологической эффективности подгруппы. Кроме того, в первую модель вошли не два «примыкающих» друг к другу

в условной иерархии уровня конфликта, а все три уровня. Из шести моделей, отображающих кластеры взаимосвязанных переменных конфликта, в трех обнаружен разный вектор направленности (разный знак коэффициента регрессии) вклада этих переменных в эффективность.

Подводя итог, отметим следующее:

1. В исследовании связи конфликта с эффективностью производственной группы надо принимать во внимание все уровни конфликта по двум его типам, с одной стороны, и разные виды и показатели эффективности группы и подгруппы – с другой.

2. Показатели субъективно воспринимаемой производственно-экономической и социально-психологической эффективности производственной группы и неформальных подгрупп имеют обратную зависимость от тех или иных уровней и типов конфликта. А именно: производственно-экономическая эффективность группы, по оценкам экспертов, зависит от всех уровней и типов конфликта, а по оценкам членов группы – от двух типов только микрогруппового конфликта. Такая же эффективность неформальных подгрупп по одному показателю обусловлена групповым конфликтом, а по другому – межличностным и микрогрупповым конфликтом. Социально-психологическая эффективность группы детерминруется межличностным и групповым конфликтом, а неформальной подгруппы – межличностным и микрогрупповым конфликтом.

3. От численного состава групп зависят связи между компонентами (уровнями и типами) конфликта и показателями эффективности групп. То есть в малочисленных и многочисленных группах существуют общие и отличительные особенности по связям (с точки зрения их количества и силы) между компонентами конфликта и показателями эффективности групп. Причем больше отличий между этими категориями групп наблюдается в связях конфликта с социально-психологической, чем с производственно-экономической эффективностью групп.

4. Уровни и типы конфликта обуславливают эффективность группы и подгруппы не только по отдельности, но и в сочетании друг с другом. Выявлено шесть таксонов взаимодействующих

щих уровней и типов конфликта, четыре из которых связаны с производственно-экономической эффективностью группы, а два – с социально-психологической эффективностью подгруппы. В каждый из них входят взаимосвязанные типы либо межличностного и микрогруппового, либо микрогруппового и группового конфликта. В одних таксонах все включенные в них переменные конфликта имеют отрицательную связь с эффективностью, а в других наблюдаются и отрицательные, и положительные связи переменных конфликта с эффективностью группы и подгруппы.

5. Некоторые уровни и типы конфликта только опосредованно (под действием других переменных конфликта) детерминируют показатели эффективности группы и подгруппы. В частности, связи между двумя типами межличностного конфликта и показателем производственно-экономической эффективности группы, по экспертным оценкам, модулируются микрогрупповым деятельностью-ориентированным и групповым субъектно-ориентированным конфликтом.

Заключение

В психологии выделен широкий спектр проблем в области противоречий, конфликтов и эффективности малых групп, которые изучены в той или иной степени. К сожалению, приходится констатировать, что по количеству и качеству исследований российская наука заметно отстает от зарубежной.

Большинство работ было посвящено изучению межличностного конфликта в группе. Причем за рубежом все чаще во внимание принимаются разные типы такого конфликта, анализируются взаимосвязи между типами и их связи с разными формально-количественными и социально-психологическими характеристиками группы, а также с некоторыми показателями групповой эффективности. Значительно реже исследовался межгрупповой конфликт, и практически не рассматривался групповой и микрогрупповой конфликт, конфликт между неформальными подгруппами в группе и конфликт между подгруппой и группой. Также обращает на себя внимание очень слабая изученность противоречий, возникающих в групповом контексте.

Надо отметить позитивную тенденцию, связанную со стремлением ряда специалистов: а) придать концептуализированное содержание проводимым исследованиям; б) отобразить сложную картину связей посредством учета и анализа взаимодействия нескольких независимых переменных; в) проводить исследование на реальных трудовых коллективах; г) сочетать разные методы и методики.

В проведенном нами исследовании опора делалась на микрогрупповую теорию и развиваемые в ее рамках типологии противоречий в группах, многомерные модели внутригруппового конфликта и групповой эффективности. Несмотря на решение в нем ряда поставленных задач, остались некоторые проблемные зоны, требующие дополнительного изучения. Перспектива дальнейшего исследования в контексте микрогрупповой теории заключается в следующем. Во-первых, в проведенном исследовании была апробирована многомерная модель внутригруппового конфликта в редуцированном виде, т.е. во внимание принимались только три уровня

внутригруппового конфликта – межличностный, микрогрупповой и групповой – по двум типам: деятельностно-ориентированному и субъектно-ориентированному. Поэтому для завершения эмпирической проверки этой модели необходимо расширить анализ структуры конфликта за счет включения еще двух его уровней – конфликта между подгруппами и конфликта между подгруппами и группой по двум соответствующим типам. В данном случае полная модель внутригруппового конфликта будет содержать два измерения: пять уровней и два типа, которые в сочетании друг с другом дают 10 компонентов (разновидностей) конфликта внутри группы.

Кроме того, важно рассмотреть иные (помимо численности группы) факторы, такие как содержание и форма организации совместной деятельности, композиция группы, которые могут обуславливать структуру внутригруппового конфликта.

Во-вторых, развиваемая модель конфликта дает возможность анализировать не только непосредственное, но опосредованное проявление уровней конфликта. В последнем случае имеется в виду: деперсонифицированный межличностный конфликт, т.е. конфликт, опосредованный микрогрупповым конфликтом, или групповым конфликтом, или конфликтом между подгруппами; групповой конфликт, опосредованный конфликтом между подгруппой и группой, и др. Например, если персонифицированный межличностный конфликт основывается на несовместимости индивидуальных интересов, ценностей и установок сторон, личных антипатиях, то деперсонифицированный конфликт одного индивида с другим обусловлен конфликтным отношением неформальной подгруппы, к которой он принадлежит, с этим другим (микрогрупповой конфликт) или всей группы с ним (групповой конфликт).

В-третьих, интерес представляет сравнительный анализ особенностей возникновения, протекания и последствий межличностного конфликта в контексте социально-психологической структуры группы, т.е. внутри неформальных подгрупп, между представителями разных подгрупп, между представителями подгрупп и не включенными в подгруппы членами и между «самостоятельными» членами группы.

В-четвертых, в нашем исследовании анализировалась линейная связь между типами противоречий (независимые переменные) и уровнями и типами конфликта (зависимые переменные). Однако связь может иметь более сложный характер за счет вмешательства в нее промежуточных переменных, таких как композиция группы, доверие в группе, способы поведения индивидов в конфликте и др. Это общее предположение расширяет поставленную проблему и предполагает дополнительное ее изучение. Кроме того, не только противоречия детерминируют конфликты, что было предметом данного исследования, но и конфликты могут оказывать влияние на выраженность и динамику противоречий. Такая постановка вопроса задает новый вектор дальнейшего исследования.

В-пятых, связи «противоречие – эффективность» и «конфликт – эффективность» имеют не только непосредственный характер, на что обращалось внимание в исследовании, но могут быть опосредованы рядом переменных, например формой организации совместной деятельности (совместно-индивидуальной, совместно-последовательной и совместно-взаимодействующей), типом решаемых группой задач, композицией группы по определенным признакам, доверием и идентичностью в группе, нормами поведения в конфликте и др. Изучение влияния взаимодействия противоречий и конфликтов с подобного рода переменными на показатели производственно-экономической и социально-психологической эффективности групп и подгрупп существенно расширит научные представления в этой проблемной области.

Кроме того, в проведенном нами исследовании оценивались, в силу определенных обстоятельств, только субъективные показатели производственно-экономической групповой эффективности. Поэтому в дальнейшем важно изучить связь типов противоречий и компонентов конфликта с объективными показателями данного вида эффективности групп.

Литература

Агеев, В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы / В.С. Агеев. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1990. – 240 с.

Алексеева, Н.И. Разрешение межличностных конфликтов в спортивной команде / Н.И. Алексеева // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – Сер. Педагогика. Психология. Социокинетика. – 2015. – Т. 21, № 1. – С. 157–159.

Аллахвердян, А.Г. К вопросу о генезисе конфликтных ситуаций в научном коллективе / А.Г. Аллахвердян // Актуальные проблемы истории и теории психологии. – Ереван, 1976. – С. 164–171.

Анцупов, А.Я. Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 551 с.

Анцупов, А.Я. Социально-психологические проблемы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров / А.Я. Анцупов. – М.: ГА ВС, 1992. – 261 с.

Бакланова, О.Э. Личностные особенности и характер поведения супругов в семейных конфликтах / О.Э. Бакланова, Н.А. Муханова // Психологический журнал. – 2011. – Т. 32, № 2. – С. 48–58.

Батищев, Г.С. Категория противоречия как мировоззренческая функция / Г. С. Батищев // Диалектическое противоречие. – М.: Политиздат, 1979. – С. 39–58.

Библер, В.С. Понятие как элементарная форма движения науки / В.С. Библер // Анализ развивающегося понятия / под общ.ред. Б.М. Кедрова. – М.: Наука, 1967. – С. 18–98.

Бойко, В.В. Конфликты в трудовом коллективе и пути их разрешения / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев // Психологический журнал. – 1983а. – № 3. – С. 51–60.

Бойко, В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Н. Панферов. – М.: Мысль, 1983б. – 207 с.

Винивидова, Е.П. Компоненты структуры понимания конфликтной ситуации молодыми супругами с разным стажем семейной жизни / Е.П. Винивидова // Вестник Чувашского университета. – 2011. – № 2. – С. 231–234.

Вяккерев, Ф.Ф. Предметное противоречие и его теоретический «образ» / Ф.Ф. Вяккерев // Диалектическое противоречие. – М.: Политиздат, 1979. – С. 59–77.

Вяккерев, Ф.Ф. Противоречие как источник развития / Ф.Ф. Вяккерев // Материалистическая диалектика: в 5 т. / под общ. ред. Ф.В. Константинова, В.Г. Марахова. – М.: Мысль, 1981. – Т. 1. – С. 299–306.

Гаврюшина, М.К. Взаимосвязь ценностей и кросскультурных стилей конфликтного взаимодействия старшеклассников с педагогами / М.К. Гаврюшина, О.Е. Хухлаев // Социальная психология и общество. – 2012. – № 4. – С. 64–73.

Гегель, Г.В.Ф. Энциклопедия философских наук: в 3 т. / Г.В.Ф. Гегель. – М.: Мысль, 1977. – Т. 3. – 472 с.

Гительмахер, Р.Б. Сквозная бригада: психологические барьеры и способы их устранения / Р.Б. Гительмахер // Психологический журнал. – 1988. – Т. 9, № 5. – С. 53–62.

Гительмахер, Р.Б. Социально-психологические проблемы бригадной формы организации труда / Р.Б. Гительмахер // Психологический журнал. – 1984. – Т. 5, № 4. – С. 37–45.

Глоточкин, А.Д. Психология коллектива заключенных: лекция / А.Д. Глоточкин, В.Ф. Пирожков. – М.: ВШ МООП СССР, 1968. – 35 с.

Горбатенко, А.С. Методика определения структуры малой группы с помощью формализованного анализа межличностных выборов / А.С. Горбатенко, Т.М. Горбатенко // Вопросы психологии. – 1984. – № 4. – С. 112–118.

Гребеньков, Н.Н. Социально-психологический анализ некоторых противоречий в условиях бригадной формы труда / Н.Н. Гребеньков, Е.В. Шорохова // Социально-психологические проблемы бригадной

формы организации труда / отв. ред. Е.В. Шорохова, А.Л. Журавлев. – М.: Наука, 1987. – С. 64–70.

Григас, Р. Социально-психологические противоречия на предприятии и пути их решения / Р. Григас // Психологический журнал. – 1987. – Т. 8, № 6. – С. 12–22.

Гришина, Н.В. Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов / Н.В. Гришина // Психология – производству и воспитанию / под ред. А. А. Крылова [и др.]. – Л.: Изд-во Ленинград. ун-та, 1977. – С. 19–24.

Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – СПб.: Питер, 2000. – 464 с.

Гришина, Н.В. Социально-психологические конфликты и совершенствование взаимоотношений в производственном коллективе / Н.В. Гришина // Социально-психологические проблемы производственного коллектива / отв. ред. Е.В. Шорохова [и др.]. – М.: Наука, 1983. – С. 115–123.

Групповой профиль – Универсал, ГП-У(М-16): свидетельство об официальной регистрации программы для ЭВМ № 2016661568 Федеральной службы по интеллектуальной собственности РФ / А.В. Сидоренков, Р.В. Павленко. – М., 2016.

Гулевич, О.А. Психология межгрупповых отношений / О.А. Гулевич. – М.: МППИ, 2007. – 432 с.

Денисенкова, Н.С. Взаимосвязь стратегии поведения в конфликтной ситуации и социометрического статуса дошкольника в группе сверстников / Н.С. Денисенкова, В.В. Выроцкова // Психологическая наука и образование. – 2014. – Т. 6, № 4. – С. 106–117.

Дмитриев, А.В. Социальный конфликт: общее и особенное / А.В. Дмитриев. – М.: Гардарики, 2002. – 526 с.

Донцов, А.И. Проблема конфликта в западной социальной психологии / А.И. Донцов, Т.А. Полозова // Психологический журнал. – 1980. – Т. 1, № 6. – С. 119–133.

Донцов, А.И. Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе / А.И. Донцов, Т.А. Полозова // Вестник Московского университета. – Сер. 14. Психология. – 1977. – № 4. – С. 23–32.

Егидес, А.П. Психология конфликтов в деловом общении (Концепции и технологии): автореф. дис. ... д-ра психол. наук / А.П. Егидес. – М., 2004. – 45 с.

Зайцев, А.К. Социальный конфликт на предприятии / А.К. Зайцев. – Калуга: КИС, 1993. – 188 с.

Запорожец, А.В. Избранные психологические труды: в 2 т. / А.В. Запорожец. – М.: Педагогика, 1986. – Т. 1. – 320 с.

Здравомыслов, А.Г. Социология конфликта / А.Г. Здравомыслов. – М.: Аспект Пресс, 1995. – 317 с.

Зотова, О.И. Особенности социально-психологического климата в бригаде / О.И. Зотова, А.И. Левина // Социально-психологические проблемы бригадной формы организации труда / отв. ред. Е.В. Шорохова, А.Л. Журавлев. – М.: Наука, 1987. – С. 81–90.

Кайдалов, Д.П. Психология единоначалия и коллегиальности / Д.П. Кайдалов, Е.И. Суименко. – М.: Мысль, 1979. – 253 с.

Кардалис, К. Конфликтность и сплоченность спортивных команд: диагностика и оптимизация межличностных отношений / К. Кардалис, Б. Александровичюте // Психологический журнал. – 2005. – Т. 26, № 1. – С. 71–78.

Карпенко, Л.А. Влияние размера учебной группы на успешность совместной познавательной деятельности / Л.А. Карпенко // Вопросы психологии. – 1984. – № 1. – С. 71–75.

Кашапов, М.М. Учет в медиации специфики типов реагирования на конфликт / М.М. Кашапов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 16. Психология. Педагогика. – 2012. – № 3. – С. 31–41.

Кедров, Б.М. Характер изменения объема и содержания развивающихся понятий / Б.М. Кедров // Анализ развивающегося понятия / под общ. ред. Б.М. Кедрова. – М.: Наука, 1967. – С. 306–435.

Кирпичник, А.Г. Исследование динамики коллективообразования в юношеских группах: автореф. дис. ... канд. психол. наук / А.Г. Кирпичник. – М., 1980. – 18 с.

Ковалев, А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства / А.Г. Ковалев. – М.: Политиздат, 1978. – 270 с.

Кондратьев, М.Ю. Специфика социально-психологического климата межличностных конфликтов как фактора реализации форсайт-проектов / М.Ю. Кондратьев, В.А. Ильин // Социальная психология и общество. – 2012. – № 3. – С. 150–166.

Конфликт // Краткий словарь по социологии / под общ. ред. Д.М. Гвишиани, Н.И. Лапина. – Минск: Университетское, 1991. – С. 80.

Конфликт // Психология: словарь / под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1990. – С. 175.

Коузер, Л. Основы конфликтологии /Л. Коузер. – СПб.: Светлячок, 1999. – 192 с.

Критерии диагностики общественной активности группы как коллектива / Л.И. Уманский [и др.] // Вопросы психологии коллектива школьников и студентов. – Курск, 1972. – С. 5–19.

Кузьмина, В.М. Межличностные конфликты в студенческой среде и условия их преодоления / В.М. Кузьмина // Общество: социология, психология, педагогика. – 2013. – № 1. – С. 33–39.

Лабунская, В.А. Психологический портрет субъекта затрудненного общения / В.А. Лабунская // Психологический журнал. – 2003. – Т. 24, № 5. – С. 14–22.

Латынов, В.В. Конфликт: протекание, способы разрешения, поведение конфликтующих сторон (обзор зарубежных работ по психологии конфликта) / В.В. Латынов // Иностранная психология. – 1993. – № 2. – С. 87–92.

Лебедев, А.Н. Прогнозирование и профилактика межличностных производственных конфликтов в условиях нововведений / А.Н. Лебедев // Психологический журнал. – 1992. – № 6. – С. 71–79.

Леонов, Н.И. Конфликтное поведение руководителей / Н.И. Леонов // Вестник Удмуртского университета. – Сер. Философия. Психология. Педагогика. – 2005. – № 9. – С. 23–34.

Леонов, Н.И. Психология конфликтного поведения: дис. ... д-ра психол. наук / Н.И. Леонов. – Ярославль, 2002. – 415 с.

Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б.Ф. Ломов. – М.: Наука, 1984. – 448 с.

Методики социально-психологического изучения малых групп в организации / А.В. Сидоренков [и др.]; под ред. А.В. Сидоренкова. – Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2012. – 244 с.

Мещерякова, И.А. Опыт психологического анализа конфликтов в студенческом общежитии / И.А. Мещерякова, Е.Н. Погодина // Культурно-историческая психология. – 2010. – № 3. – С. 29–38.

Молокостова, А.М. К проблеме организационного конфликта / А.М. Молокостова, Е.В. Каргина // Известия Саратовского университета. Новая серия. Акмеология образования. Психология развития. – 2012. – Т. 1, № 3. – С. 109–115.

Насонова, А.С. Анализ причин возникновения конфликтов в производственной среде / А.С. Насонова // Современные научные исследования и разработки. – 2016. – № 7 (7). – С. 455–459.

Неврюев, А.Н. Особенности стратегий конфликтного поведения студентов (психологических и непсихологических специальностей) / А.Н. Неврюев, С.Б. Мохова // Экспериментальная психология. – 2013. – Т. 6, № 1. – С. 87–97.

Обозов, Н.Н. Модель регуляции совместной деятельности / Н.Н. Обозов // Социальная психология / под ред. Е.С. Кузьмина, В.Е. Семенова. – Л.: Изд-во Ленинград. ун-та, 1979. – С. 125–140.

Оруджев, З.М. Формально-логическое и диалектическое противоречия. Различие структур / З.М. Оруджев // Диалектическое противоречие. – М.: Политиздат, 1979. – С. 78–95.

Первышева, Е.В. Межличностный конфликт как фактор социализации старших подростков: автореф. дис. ... канд. психол. наук / Е.В. Первышева. – М., 1989. – 26 с.

Петров, С.И. Агрессивное поведение спортсмена как способ реагирования на конфликтную ситуацию / С.И. Петров // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 5 (123). – С. 245–248.

Петровский, А.В. Развитие личности. Возрастная периодизация / А.В. Петровский // Психология развивающейся личности / под ред. А.В. Петровского. – М.: Педагогика, 1987. – С. 38–76.

Петровский, В.А. Психология неадаптивной активности / В.А. Петровский. – М.: Горбунок, 1992. – 224 с.

Петровский, В.Н. Активность групп различного типа в конфликтогенных ситуациях: дис. ... канд. психол. наук / В.Н. Петровский. – М., 1985. – 215 с.

Пископпель, А.А. Концептуальные предпосылки организационно-деятельностной модели социального конфликта / А.А. Пископпель // Вопросы психологии. – 2002. – № 6. – С. 55–72.

Полозова, Т.А. Межличностный конфликт в группе (теоретические принципы и опыт экспериментального исследования): автореф. дис. ... канд. психол. наук / Т.А. Полозова. – М., 1980. – 18 с.

Порус, В.Н. Диалектическое противоречие и принцип отражения / В.Н. Порус // Диалектическое противоречие. – М.: Политиздат, 1979. – С. 156–179.

Разработка инструментария исследования группового и микрогруппового конфликта в производственных группах / А.В. Сидоренков [и др.] // Российский психологический журнал. – 2016. – Т. 13, № 3. – С. 89–106.

Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии: в 2 т. / С.Л. Рубинштейн. – М.: Педагогика, 1989. – Т. 1. – 488 с.

Рыжов, А.В. Социально-психологические особенности внутрибригадного соревнования / А.В. Рыжов // Социально-психологические проблемы бригадной формы организации труда / отв. ред. Е.В. Шорохова, А.Л. Журавлев. – М.: Наука, 1987. – С. 130–139.

Сабелли, Г. Социодинамика: применение процессуальных методов в социальных науках / Г. Сабелли, Л. Карлсон-Сабелли // Синергетика и психология. Тексты. – М.: Янус-К, 2000. – Вып. 2. – С. 233–269.

Саппа, Н.Н. Межличностные конфликты в курсантской среде и их преодоление / Н.Н. Саппа // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2016. – № 2. – С. 44–47.

Сарычев, С.В. Надежность группы в напряженных и экстремальных ситуациях совместной деятельности (социально-психологические основы) / С.В. Сарычев. – Курск: КГУ, 2007. – 155 с.

Сарычев, С.В. Надежность группы как психологический феномен / С.В. Сарычев // Ярославский педагогический вестник. – 2008. – № 3. – С. 100–105.

Семенов, В.С. Россия в сети конфликтности: между взрывом и согласием / В.С. Семенов // Социологические исследования. – 1993. – № 2. – С. 73–76.

Сидоренков, А.В. Взаимосвязь групповых феноменов и социально-психологической адаптации работников в организации / А.В. Сидоренков, Е.С. Коваль // Психологический журнал. – 2015. – Т. 36, № 1. – С. 34–46.

Сидоренков, А.В. Динамика неформальных подгрупп в группе: социально-психологический анализ / А.В. Сидоренков. – Ростов н/Д: Изд-во Рост. ун-та, 2004. – 320 с.

Сидоренков, А.В. Доверие в малых группах / А.В. Сидоренков, И.И. Сидоренкова // Вопросы психологии. – 2011а. – № 1. – С. 94–105.

Сидоренков, А.В. Доверие и идентичность как факторы эффективности производственных групп / А.В. Сидоренков, И.И. Сидоренкова, Н.Ю. Ульянова // Психологический журнал. – 2016а. – Т. 37, № 2. – С. 29–42.

Сидоренков, А.В. Инструментарий исследования типов межличностных противоречий и конфликтов в малых группах / А.В. Сидоренков, Е.А. Локтева, А.А. Мкртычян // Психологический журнал. – 2014а. – Т. 35, № 2. – С. 103–117.

Сидоренков, А.В. Малая группа и неформальные подгруппы: микрогрупповая теория / А.В. Сидоренков. – Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2010а. – 272 с.

Сидоренков, А.В. Методики изучения эффективности малых производственных групп / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова // Российский психологический журнал. – 2011б. – № 4. – С. 9–16.

Сидоренков, А.В. Неформальные подгруппы в малой группе: социально-психологический анализ / А.В. Сидоренков. – Ростов н/Д: АПСН СКНЦ ВШ, 2003а. – 436 с.

Сидоренков, А.В. Проявление межличностных противоречий и конфликтов в производственных группах / А.В. Сидоренков, И.И. Сидоренкова, Е.А. Локтева // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Сер. Общественные науки. – 2013. – № 5. – С. 103–108.

Сидоренков, А.В. Психологические противоречия в малой группе / А.В. Сидоренков // Вопросы психологии. – 2003б. – № 1. – С. 41–50.

Сидоренков, А.В. Соотношение групповой, микрогрупповой и межличностной идентичности работников в производственных группах / А.В. Сидоренков, В.А. Дорофеев // Социальная психология и общество. – 2016б. – Т. 7, № 3. – С. 60–75.

Сидоренков, А.В. Социальная психология малых групп: учеб. пособие / А.В. Сидоренков. – Ростов н/Д: Феникс, 2012а. – 381 с.

Сидоренков, А.В. Социально-психологические характеристики и эффективность малых групп в организации / А.В. Сидоренков, И.И. Сидоренкова, Н.Ю. Ульянова. – Ростов н/Д: Мини Тайп, 2014б. – 248 с.

Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учеб. пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова. – Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2016в. – 274 с.

Сидоренков, А.В. Эмпирическое обоснование модели групповой сплоченности / А.В. Сидоренков, А.Л. Мондрус // Психологический журнал. – 2012б. – Т. 33, № 2. – С. 45–58.

Сидоренков, А.В. Эмпирическое обоснование модели идентичности индивидов в малой группе / А.В. Сидоренков, Н.С. Тришкина // Психологический журнал. – 2010б. – Т. 31, № 5. – С. 17–29.

Скворцова, М.Ю. Пути разрешения конфликтных ситуаций в спортивной практике / М.Ю. Скворцова // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2-17. – С. 3836–3839.

Собкин, В.С. К вопросу о педагогическом авторитете / В.С. Собкин, Е.А. Калашникова // Социальная психология и общество. – 2016. – Т. 7, № 1. – С. 88–107.

Соснин, В.А. Исследование социального конфликта в социальной психологии США: автореф. дис. ... канд. психол. наук / В.А. Соснин. – М., 1979. – 17 с.

Факторный, дискриминантный и кластерный анализ / Дж.-О. Ким [и др.]; под ред. И.С. Енюкова. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 215 с.

Филинкова, Е.Б. Восприятие конфликтов в трудовом коллективе предпринимателями и наемными работниками / Е.Б. Филинкова // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – Сер. Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика. – 2016. – Т. 22, № 1. – С. 98–102.

Фрыгина, Н.И. Факторы превращения когнитивного конфликта в межличностный конфликт в ситуациях группового обсуждения: автореф. дис. ... канд. психол. наук / Н.И. Фрыгина. – М., 1980. – 17 с.

Хасан, Б.И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность / Б.И. Хасан. – Красноярск: Красноярск. гос. ун-т, 1996. – 156 с.

Хасан, Б.И. Ситуация обучения как продуктивный конфликт / Б.И. Хасан, П.А. Сергоманов // Вопросы психологии. – 2000. – № 2. – С. 79–86.

Хачатурова, М.Р. Роль третьей стороны в разрешении межличностных конфликтов / М.Р. Хачатурова, Д.М. Пойманова // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2014. – Т. 11, № 3. – С. 164–176.

Хачатурова, М.Р. Стратегии вмешательства третьей стороны в разрешение межличностных конфликтов: обзор российских и зарубежных исследований / М.Р. Хачатурова // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2016. – Т. 13, № 3. – С. 600–608.

Хаярова, Л.Р. Управление организационными конфликтами на предприятиях нефтехимического комплекса / Л.Р. Хаярова, Д.А. Панферов // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – Т. 16, № 21. – С. 298–302.

Хухлаева, О.В. Специфика конфликтов в классах со смешанным этнокультурным составом / О.В. Хухлаева // Психологическая наука и образование. – 2012. – № 1. – С. 1–5.

Чернавский, Д.С. О методологических аспектах синергетики / Д.С. Чернавский // Синергетическая парадигма. Нелинейное мышление в науке и искусстве. – М.: Прогресс, 2002. – С. 51–56.

Чудновский, В.Э. Опыт изучения педагогического конфликта как фактора становления смысложизненных ориентаций учителя / В.Э. Чудновский, Л.И. Сутормина // Психологическая наука и образование. – 2003. – № 4. – С. 23–29.

Шавырина, А.Е. Готовность сотрудников организации к управлению конфликтом: содержание, структура, функции / А.Е. Шавырина // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – С. 829.

Шакуров, Р.Х. Причины конфликтов в педагогическом коллективе и способы их разрешения / Р.Х. Шакуров, Б.С. Алишев // Вопросы психологии. – 1986. – № 6. – С. 67–76.

Шапиро, С.И. Об одной математической модели малой группы / С.И. Шапиро // Социально-психологические вопросы общественной активности школьников и студентов. – Курск: КГПИ, 1971.

Шептулин, А.П. Диалектический метод познания / А.П. Шептулин. – М.: Политиздат, 1983. – С.193–215.

Ярошевский, М.Г., Социальная психология научного коллектива / М.Г. Ярошевский, В.П. Карцев // Вопросы психологии. – 1977. – № 1. – С. 14–27.

Aaldering, H. Why hawks fly higher than doves: Intragroup conflict in representative negotiation / H. Aaldering, C.K.W. De Dreu // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2012. – Vol. 15 (6). – P. 713–724.

A Contingency View of the Effects of Cognitive Diversity on Team Performance: The Moderating Roles of Team Psychological Safety and Relationship Conflict / L.L. Martins [et al.] // *Small Group Research*. – 2012. – Vol. 44 (2). – P. 96–126.

Afzal, H. Linkage between Employee's Performance and Relationship Conflict in Banking Scenario / H. Afzal, M.A. Khan, I. Ali // *International Journal of Business and Management*. – 2009. – Vol. 4 (7). – P. 19–25.

Alper, S. Conflict management, efficacy, and performance in self-managing work teams / S. Alper, D. Tjosvold, K.S. Law // *Personnel Psychology*. – 2000. – Vol. 53. – P. 625–642.

Amason, A.C. Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams / A.C. Amason // *Academy of Management Journal*. – 1996. – Vol. 39. – P. 123–148.

Amason, A.C. The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict / A.C. Amason, H.J. Sapienza // *Journal of Management*. – 1997. – Vol. 23. – P. 495–516.

Ancona, D.G. Beyond task and maintenance: Defining external functions in groups / D.G. Ancona, D.F. Caldwell // *Group and Organization Studies*. – 1988. – Vol. 13. – P. 468–494.

Ancona, D.G. Bridging the boundary: External activity and performance in organizational groups / D.G. Ancona, D.F. Caldwell // *Administrative Science Quarterly*. – 1992. – Vol. 37. – P. 634–665.

Ayoko, O.B. The influence of team emotional intelligence climate on conflict and team members' reactions to conflict / O.B. Ayoko, V.J. Callan, C.E.J. Härtel // *Small Group Research*. – 2008. – Vol. 39 (2). – P. 121–149.

A within-individual study of interpersonal conflict as a work stressor: Dispositional and situational moderators / R. Ilies [et al.] // *Journal of Organizational Behavior*. – 2011. – Vol. 32. – P. 44–64.

Balkundi, P. Unlocking the influence of leadership network structures on team conflict and viability / P. Balkundi, Z. Barsness, J.H. Michael // *Small Group Research*. – 2009. – Vol. 40 (3). – P. 301–322.

Baron, R. Countering the effects of destructive criticism: The relative efficacy of four interventions / R. Baron // *Journal of Applied Psychology*. – 1990. – Vol. 75. – P. 235–245.

Baron, R. Positive effects of conflict: A cognitive perspective / R. Baron // *Employee Responsibilities and Rights Journal*. – 1991. – Vol. 2. – P. 225–236.

Bayazit, M. Should I stay or should I go? Predicting team members' intent to remain in the team / M. Bayazit, E.A. Mannix // *Small Group Research*. – 2003. – Vol. 34 (3). – P. 290–321.

Benard, S. Cohesion from conflict: Does intergroup conflict motivate intragroup norm enforcement and support for centralized leadership? / S. Benard // *Social Psychology Quarterly*. – 2012. – Vol. 75 (2). – P. 107–130.

Bornstein, G. Intergroup conflict: Individual, group, and collective interests / G. Bornstein // *Personality and Social Psychology Review*. – 2003. – Vol. 7 (2). – P. 129–145.

Boulding, K.E. Conflict and defense / K.E. Boulding. – N.Y.: Harper & Brothers, 1962. – 349 p.

Bourgeois, L.J. Strategic goals, environmental uncertainty, and economic performance in volatile environments / L.J. Bourgeois // *Academy of Management Journal*. – 1985. – Vol. 28. – P. 548–573.

Bowers, C.A. When member homogeneity is needed in work teams: A Meta-Analysis / C.A. Bowers, J.A. Pharmer, E. Salas // *Small Group Research*. – 2000. – Vol. 31 (3). – P. 305–327.

Brehmer, B. Social judgment theory and the analysis of interpersonal conflict / B. Brehmer // *Psychological Bulletin*. – 1976. – Vol. 83. – P. 985–1003.

Broadbent, D.E. Decision and stress / D.E. Broadbent. – N.Y.: Academic Press, 1971. – 522 p.

Campion, M.A. Relations between work group characteristics and effectiveness: implications for designing effective work groups / M.A. Campion,

G.J. Medsker, A.C. Higgs // *Personnel Psychology*. – 1993. – Vol. 46. – P. 823–850.

Chambers, J.R. Egocentrism drives misunderstanding in conflict and negotiation / J.R. Chambers, C.K.W. De Dreu // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2014. – Vol. 51. – P. 15–26.

Chen, G. Conflict management for effective top management teams and innovation in China / G. Chen, C.H. Liu, D. Tjosvold // *Journal of Management Studies*. – 2005. – Vol. 42. – P. 277–300.

Chen, Z. Exploring the underlying processes between conflict and knowledge sharing: A work-engagement perspective / Z. Chen, X. Zhang, D. Vogel // *Journal of Applied Social Psychology*. – 2011. – Vol. 41 (5). – P. 1005–1033.

Choi, J.N. Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups / J.N. Choi, T. Sy // *Journal of Organizational Behavior*. – 2010. – Vol. 31. – P. 1032–1054.

Choi, K. Competing hypotheses analyses of the associations between group task conflict and group relationship conflict / K. Choi, B. Cho // *Journal of Organizational Behavior*. – 2011. – Vol. 32. – P. 1106–1126.

Cohen, S.G. What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite / S.G. Cohen, D.E. Bailey // *Journal of Management*. – 1997. – Vol. 23 (3). – P. 239–290.

Competitive representative negotiations worsen intergroup relations / Ö. Saygı [et al.] // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2014. – Vol. 17 (2). – P. 143–160.

Conflict in small groups: The meaning and consequences of process conflict / K.J. Behfar [et al.] // *Small Group Research*. – 2011. – Vol. 42 (2). – P. 127–176.

Dahlbäck, O. A conflict theory of group risk taking / O. Dahlbäck // *Small Group Research*. – 2003. – Vol. 34 (3). – P. 251–289.

Decker-Beck, U. Methods for diagnosing interaction strategies: An application to group interaction in conflict situations / U. Decker-Beck // *Small Group Research*. – 2001. – Vol. 32 (3). – P. 259–282.

De Dreu, C.K.W. Conflict and performance in groups and organizations / C.K.W. De Dreu, F. Harinck, A.E.M. Van Vianen // *International review of industrial and organizational psychology* / Ed. by C.L. Cooper, I.T. Robertson. – Chichester, UK: Wiley, 1999. – Vol. 14. – P. 369–414.

De Dreu, C.K.W. Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance / C.K.W. De Dreu, B. Beersma // *European Journal of Work and Organizational psychology*. – 2005. – Vol. 14 (2). – P. 105–117.

De Dreu, C.K.W. Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams / C.K.W. De Dreu, A.E.M. Van Vianen // *Journal of Organizational Behavior*. – 2001. – Vol. 22. – P. 309–328.

De Dreu, C.K.W. Social value orientation moderates ingroup love but not outgroup hate in competitive intergroup conflict / C.K.W. De Dreu // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2010. – Vol. 13 (6). – P. 701–713.

De Dreu, C.K.W. Task versus relationship conflict, team member satisfaction, and team effectiveness: A meta-analysis / C.K.W. De Dreu, L.R. Weingart // *Journal of Applied Psychology*. – 2003. – Vol. 88. – P. 741–749.

De Dreu, C.K.W. The structure and management of conflict: Fighting or defending the status quo / C.K.W. De Dreu, E.S. Kluwer, A. Nauta // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2008. – Vol. 11 (3). – P. 331–353.

Deutsch, M. The resolution of conflict: Constructive and destructive processes / M. Deutsch. – New Haven, CT: Yale University Press, 1973. – 420 p.

Devine, D.J. Effects of cognitive ability, task knowledge, information sharing, and conflict on group decision-making effectiveness / D.J. Devine // *Small Group Research*. – 1999. – Vol. 30 (5). – P. 608–634.

De Wit, F.R.C. Task conflict, information processing, and decision-making: The damaging effect of relationship conflict / F.R.C. De Wit, K.A. Jehn, D. Scheepers // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. – 2013. – Vol. 122. – P. 177–189.

De Wit, F.R.C. The paradox of intragroup conflict: a meta-analysis / F.R.C. De Wit, L.L. Greer, K.A. Jehn // *Journal of Applied Psychology*. – 2012. – Vol. 97 (2). – P. 360–390.

Drolet, A.L. Rapport in conflict resolution: Accounting for how face-to-face contact fosters mutual cooperation in mixed-motive conflicts / A.L. Drolet, M.W. Morris // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2000. – Vol. 36 (1). – P. 26–50.

Eisenhardt, K. Organizational growth: Linking founding team, strategy, environment, and growth among U. S. semiconductor ventures, 1978–1988 / K. Eisenhardt, C. Schoonhoven // *Administrative Science Quarterly*. – 1990. – Vol. 35. – P. 504–529.

Erbert, L.A. Conflict and dialectics: Perceptions of dialectical contradictions in marital conflict / L.A. Erbert // *Journal of social and Personal Relationships*. – 2000. – Vol. 17. – P. 638–659.

Evan, W. Conflict and performance in R&D organizations / W. Evan // *Industrial Management Review*. – 1965. – Vol. 7. – P. 37–46.

Faultlines, Fairness, Fighting: A Justice Perspective on Conflict in Diverse Groups / C.S. Spell [et al.] // *Small Group Research*. – 2011. – Vol. 42 (3). – P. 309–340.

Frantz, C.M. Better late than early: The influence of timing on apology effectiveness / C.M. Frantz, C. Bennis // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2005. – Vol. 41 (2). – P. 201–207.

Gaunt, R. Effects of intergroup conflict and social contact on prejudice: The mediating role of stereotypes and evaluations / R. Gaunt // *Journal of Applied Social Psychology*. – 2011. – Vol. 41 (6). – P. 1340–1355.

Gelfand, M.J. On the etiology of conflict cultures / M.J. Gelfand, L.M. Leslie, K.M. Keller // *Research in Organizational Behavior*. – 2008. – Vol. 28. – P. 137–166.

Gladstein, D.L. Groups in context: A model of task group effectiveness / D.L. Gladstein // *Administrative Science Quarterly*. – 1984. – Vol. 29 (4). – P. 499–517.

Goncalo, J.A. Can confidence come too soon? Collective efficacy, conflict and group performance over time / J.A. Goncalo, E. Polman, C. Maslach // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. – 2010. – Vol. 113. – P. 13–24.

Conflict values and team relationships: conflict's contribution to team effectiveness and citizenship in China / D. Tjosvold [et al.] // *Journal of Organizational Behavior*. – 2003. – Vol. 24. – P. 69–88.

Goren, H. The effect of out-group competition on individual behavior and out-group perception in the Intergroup Prisoner's Dilemma (IPD) Game / H. Goren // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2001. – Vol. 4 (2). – P. 160–182.

Greer, L.L. Conflict transformation: A longitudinal investigation of the relationships between different types of intragroup conflict and the moderating role of conflict resolution / L.L. Greer, K.A. Jehn, E.A. Mannix // *Small Group Research*. – 2008. – Vol. 39 (3). – P. 278–302.

Greer, L.L. The pivotal role of negative affect in understanding the effects of process conflict on group performance / L.L. Greer, K.A. Jehn // *Research on managing groups and teams* / Ed. by E.A. Mannix, M.A. Neale, C. Anderson. – San Diego, CA: Elsevier, 2007. – Vol. 10. – P. 23–45.

Griffith, T.L. Information processing in traditional, hybrid, and virtual teams: From nascent knowledge to transactive memory / T.L. Griffith, M.A. Neale // *Research in Organizational Behavior*. – 2001. – Vol. 23. – P. 379–421.

Groysberg, B. Too many cooks spoil the broth: How high-status individuals decrease group effectiveness / B. Groysberg, J.T. Polzer, H.A. Elfenbein // *Organization Science*. – 2011. – Vol. 22 (3). – P. 722–737.

Guetzkow, H. An analysis of conflict in decision making groups / H. Guetzkow, J. Gyr // *Human Relations*. – 1954. – Vol. 7. – P. 367–381.

Hackman, J.R. Work teams in organizations: An orienting framework / J.R. Hackman // *Groups that work (and those that don't)* / Ed. by J.R. Hackman. – San Francisco: Jossey-Bass, 1990. – P. 1–14.

Halevy, N. Exhausting or exhilarating? Conflict as threat to interests, relationships and identities / N. Halevy, E.Y. Chou, A.D. Galinsky // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2012. – Vol. 48 (2). – P. 530–537.

Hamm-Kerwin, S. Intragroup conflict in non-profit sport boards / S. Hamm-Kerwin, A. Doherty // *Journal of Sport Management*. – 2010. – Vol. 24. – P. 245–271.

Hempel, P.S. Conflict management between and within teams for trusting relationships and performance in China / P.S. Hempel, Z.-X. Zhang, D. Tjosvold // *Journal of Organizational Behavior*. – 2009. – Vol. 30. – P. 41–65.

Heneman, R.L. The relationship between supervisory ratings and results-oriented measures of performance: A meta-analysis / R.L. Heneman // *Personnel Psychology*. – 1986. – Vol. 39. – P. 811–826.

Hill, R.E. Interpersonal compatibility and workgroup performance / R.E. Hill // *Journal of applied behavioral science*. – 1975. – Vol. 11 (2). – P. 210–219.

Hobman, E.V. The role of team identification in the dissimilarity-conflict relationship / E.V. Hobman, P. Bordia // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2006. – Vol. 9 (4). – P. 483–507.

Hoegl, M. Goal setting and team performance in innovative projects: On the moderating role of teamwork quality / M. Hoegl, K.-P. Parboteeah // *Small Group Research*. – 2003. – Vol. 34 (1). – P. 3–19.

How groups cope with collective responsibility for ecological problems: Symbolic coping and collective emotions / S. Caillaud [et al.] // *British Journal of Social Psychology*. – 2015. – Vol. 11. – P. 1–21.

How intragroup dynamics affect behavior in intergroup conflict: The role of group norms, prototypicality, and need to belong / W. Steinel [et al.] // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2010. – Vol. 13 (6). – P. 779–794.

Impact of interpersonal conflict on individuals high in unmitigated communion / K.A. Reynolds [et al.] // *Journal of Applied Social Psychology*. – 2006. – Vol. 36 (7). – P. 1595–1616.

Janssen, O. How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams / O. Janssen, E. Van de Vliert, C. Veenstra // *Journal of Management*. – 1999. – Vol. 25. – P. 117–141.

Jehn, K.A. A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict / K.A. Jehn // *Administrative Science Quarterly*. – 1995. – Vol. 40. – P. 256–282.

Jehn, K.A. A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups / K.A. Jehn // *Administrative Science Quarterly*. – 1997. – Vol. 42. – P. 530–557.

Jehn, K.A. Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict – outcome relationship / K.A. Jehn, C. Bendersky // *Research in Organizational Behavior* / Ed. by R. Kramer, B. Staw. – Amsterdam, Netherlands: Elsevier, 2003. – Vol. 25. – P. 187–242.

Jehn, K.A. The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance / K.A. Jehn, E.A. Mannix // *Academy of Management Journal*. – 2001. – Vol. 44. – P. 238–251.

Jehn, K.A. The effects of conflict asymmetry on work group and individual outcomes / K.A. Jehn, S. Rispens, S.M.B. Thatcher // *Academy of Management Journal*. – 2010a. – Vol. 53. – P. 596–616.

Jehn, K.A. The faultline activation process and the effects of activated faultlines on coalition formation, conflict, and group outcomes / K.A. Jehn, K. Bezrukova // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. – 2010b. – Vol. 112. – P. 24–42.

Jehn, K.A. Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups / K.A. Jehn, G.B. Northcraft, M.A. Neale // *Administrative Science Quarterly*. – 1999. – Vol. 44. – P. 741–763.

Jiang, J.Y. Emotion regulation as a boundary condition of the relationship between team conflict and performance: A multi-level examination / J.Y. Jiang, X. Zhang, D. Tjosvold // *Journal of Organizational Behavior*. – 2013. – Vol. 34. – P. 714–734.

Jordan, P. The impact of negative mood on team performance / P. Jordan, S. Lawrence, A. Troth // *Journal of Management and Organization*. – 2006. – Vol. 12 (2). – P. 131–145.

Kamans, E. Power and threat in intergroup conflict: How emotional and behavioral responses depend on amount and content of threat / E. Kamans,

S. Otten, E.H. Gordijn // Group Processes & Intergroup Relations. – 2010. – Vol. 14 (3). – P. 293–310.

Karn, J. An ethnographic study of conflict in software engineering teams / J. Karn // Journal of Information, Information Technology, and Organizations. – 2008. – Vol. 3. – P. 105–133.

Kerwin, S. “It’s not conflict, it’s differences of opinion”: An in-depth examination of conflict in nonprofit boards / S. Kerwin, A. Doherty, A. Harman // Small Group Research. – 2011. – Vol. 42 (5). – P. 562–594.

Kluger, A. The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory / A. Kluger, A. DeNisi // Psychological Bulletin. – 1996. – Vol. 119. – P. 254–284.

Kluwer, E.S. The division of labor in close relationships: An asymmetrical conflict issue / E.S. Kluwer, J.A.M. Heesink, E. Van de Vliert // Personal Relationships. – 2000. – Vol. 7. – P. 263–282.

Korsgaard, M.A. Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice / M.A. Korsgaard, D.M. Schweiger, H.J. Sapienza // Academy of Management Journal. – 1995. – Vol. 38. – P. 60–84.

Kotlyar, I. Leading conflict? Linkages between leader behaviors and group conflict / I. Kotlyar, L. Karakowsky // Small Group Research. – 2006. – Vol. 37 (4). – P. 377–403.

Krech, D. Individual in society / D. Krech, R. Crutchfield, E. Ballechey. – N.Y.: McGraw-Hill, 1962. – 564 p.

Kuhn, T. Do conflict management styles affect group decision making? Evidence from a longitudinal field study / T. Kuhn, M.S. Poole // Human Communication Research. – 2000. – Vol. 26. – P. 558–590.

Kurtzberg, T. The influence of daily conflict on perceptions of creativity: A longitudinal study / T. Kurtzberg, J. Mueller // International Journal of Conflict Management. – 2005. – Vol. 16. – P. 335–353.

Lee, T.L. The serial reproduction of conflict. Third parties escalate conflict through communication biases / T.L. Lee, M.J. Gelfand, Y. Kashima // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2014. – Vol. 54. – P. 68–72.

Likert, R. *New patterns of Management* / R. Likert. – N.Y.: McGraw-Hill, 1961. – 279 p.

Lindsley, D.H. Efficacy-performing spirals: A multilevel perspective / D.H. Lindsley, D.J. Brass, J.B. Thomas // *Academy of Management Review*. – 1995. – Vol. 20 (3). – P. 645–678.

Livingstone, L.P. Promoting creativity through the logic of contradiction / L.P. Livingstone, L.E. Palich, G.R. Carini // *Journal of Organizational Behavior*. – 2002. – Vol. 23. – P. 321–326.

Mason, R.O. Challenging strategic planning assumptions / R.O. Mason, I.I. Mitroff. – N.Y.: John Wiley, 1981. – 324 p.

Matsuo, M. Customer orientation, conflict, and innovativeness in Japanese sales departments / M. Matsuo // *Journal of Business Research*. – 2006. – Vol. 59. – P. 242–250.

McGrath, J.E. *Groups: Interaction and performance* / J.E. McGrath. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984. – 320 p.

Mello, A.L. Cognitive diversity to team outcomes: The roles of cohesion and conflict management / A.L. Mello, L.A. Delise // *Small Group Research*. – 2015. – Vol. 46 (2). – P. 204–226.

Mohammed, S. Surface- and deep-level diversity in workgroups: examining the moderating effects of team orientation and team process on relationship conflict / S. Mohammed, L.C. Angell // *Journal of Organizational Behavior*. – 2004. – Vol. 25. – P. 1015–1039.

Mooney, A.C. Don't take it personally: Exploring cognitive conflict as a mediator of affective conflict / A.C. Mooney, P.J. Holahan, A.C. Amason // *Journal of Management Studies*. – 2007. – Vol. 44. – P. 733–758.

Navigating conflict and power at work: The effects of power and interdependence asymmetries on conflict in organizations / P.T. Coleman

[et al.] // Journal of Applied Social Psychology. – 2013. – Vol. 43 (10). – P. 1963–1983.

Nijstad, B.A. Motivated information processing and group decision refusal / B.A. Nijstad, J. Oltmanns // Group Processes & Intergroup Relations. – 2012a. – Vol. 15 (5). – P. 637–651.

Nijstad, B.A. Motivated information processing in organizational teams: Progress, puzzles, and prospects / B.A. Nijstad, C.K.W. De Dreu // Research in Organizational Behavior. – 2012b. – Vol. 32. – P. 87–111.

Nonlinear dynamics of individual and interpersonal conflict in an experimental group / D. Pincus [et al.] // Small Group Research. – 2008. – Vol. 39 (2). – P. 150–178.

On the interchangeability of objective and subjective measures of employee performance: A meta-analysis / W.H. Bommer [et al.] // Personnel Psychology. – 1995. – Vol. 48. – P. 587–605.

Osborne, D. Organizational respect dampens the impact of group-based relative deprivation on willingness to protest pay cuts / D. Osborne, Y.J. Huo, H.J. Smith // British Journal of Social Psychology. – 2014. – Vol. 10 (1). – P. 1–17.

Packer, D.J. On being both with us and against us: A normative conflict model of dissent in social groups / D.J. Packer // Personality and Social Psychology Review. – 2008. – Vol. 12 (1). – P. 50–72.

Passos, A. Exploring the effects of intragroup conflict and past performance feedback on team effectiveness / A. Passos, A. Caetano // Journal of Managerial Psychology. – 2005. – Vol. 20. – P. 231–244.

Pelled, L.H. Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance / L.H. Pelled, K.M. Eisenhardt, K.R. Xin // Administrative Science Quarterly. – 1999. – Vol. 44. – P. 1–28.

Perlow, L.A. The dynamics of silencing conflict / L.A. Perlow, N.P. Repenning // Research in Organizational Behavior. – 2009. – Vol. 29. – P. 195–223.

Person-organization value congruence: How transformational leaders influence work group effectiveness / B.J. Hoffman [et al.] // Academy of Management Journal. – 2011. – Vol. 54 (4). – P. 779–796.

Peterson, R.S. The dynamic relationship between performance feedback, trust, and conflict in groups: A longitudinal study / R.S. Peterson, K.J. Behfar // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. – 2003. – Vol. 92. – P. 102–112.

Pluut, H. Perceptions of intragroup conflict: The effect of coping strategies on conflict transformation and escalation / H. Pluut, P.L. Curşeu // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2012. – Vol. 16 (4). – P. 412–425.

Poole, M.S. Exploring Conflict Management Processes in Jury Deliberations Through Interaction Analysis / M.S. Poole, M. Dobosh // *Small Group Research*. – 2010. – Vol. 41 (4). – P. 408–426.

Priem, R. Process and outcome expectations for the dialectical inquiry, devil's advocacy, and consensus techniques of strategic decision making / R. Priem, K. Price // *Group and Organization Studies*. – 1991. – Vol. 16. – P. 206–225.

Pruitt, D.G. Social conflict / D.G. Pruitt // *The handbook of social psychology* / Ed. by D.T. Gilbert, S.T. Fiske, G. Lindzey. – 4th ed. – N.Y.: McGraw-Hill, 1998. – Vol. 2. – P. 470–503.

Randel, A.E. Gender social and personal identity, sex dissimilarity, relationship conflict, and asymmetrical effects / A.E. Randel, K.S. Jaussi // *Small Group Research*. – 2008. – Vol. 39 (4). – P. 468–491.

Randel, A.E. Identity salience: a moderator of the relationship between group gender composition and work group conflict / A.E. Randel // *Journal of Organizational Behavior*. – 2002. – Vol. 23. – P. 749–766.

Rau, D. The influence of relationship conflict and trust on the transactive memory: performance relation in top management teams / D. Rau // *Small Group Research*. – 2005. – Vol. 36 (6). – P. 746–771.

Reedy, J. Terrorism and small groups: An analytical framework for group disruption / J. Reedy, J. Gastil, M. Gabbay // *Small Group Research*. – 2013. – Vol. 44 (6). – P. 599–626.

Rousseau, V. Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient

conditions / V. Rousseau, C. Aubé // *The Journal of Social Psychology*. – 2010. – Vol. 150 (4). – P. 321–340.

Rubin, J.Z. Social conflict: escalation, stalemate, and settlement / J.Z. Rubin, D.G. Pruitt, S.H. Kim. – 2nd ed. – N.Y.: McGraw-Hill, 1994. – 269 p.

Sanchez-Burks, J. Protestant relational ideology: The cognitive underpinnings and organizational implications of an American anomaly / J. Sanchez-Burks // *Research in Organizational Behavior*. – 2004. – Vol. 26. – P. 265–305.

Schlaerth, A. A meta-analytical review of the relationship between emotional intelligence and leaders' constructive conflict management / A. Schlaerth, N. Ensari, J. Christian // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2013. – Vol. 16 (1). – P. 126–136.

Schweiger, D. The utilization of individual capabilities in group approaches to strategic decision making / D. Schweiger, W. Sandberg // *Strategic Management Journal*. – 1989. – Vol. 10. – P. 31–43.

Schwenk, C. Conflict in organizational decision making: An exploratory study of its effects in for-profit and not-for-profit organizations / C. Schwenk // *Management Science*. – 1990. – Vol. 36. – P. 436–448.

Shah, P. Dofriends perform better than acquaintances? The interaction of friendship, conflict, and task / P. Shah, K. Jehn // *Group Decision and Negotiation*. – 1993. – Vol. 2. – P. 149–166.

Sidorenkov, A.V. GROUP PROFILE Computer technique: a tool for complex study of small groups / A.V. Sidorenkov, R.V. Pavlenko // *SAGE Open*. – 2015. – Vol. 5 (1). – P. 1–13.

Simons, T.L. Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust / T.L. Simons, R.S. Peterson // *Journal of Applied Psychology*. – 2000. – Vol. 85. – P. 102–111.

Smith, K.K. Paradoxes of group life: Understanding conflict, paralysis, and movement in group dynamics / K.K. Smith, D.N. Berg. – San Francisco: Jossey-Bass, 1987. – 281 p.

Somech, A. Team conflict management and team effectiveness: The effects of task interdependence and team identification / A. Somech, H.S. Desivilya, H. Lidogoster // *Journal of Organizational Behavior*. – 2009. – Vol. 30. – P. 359–378.

Staw, B. Threat-rigidity effects in organizational behavior: A multi-level analysis / B. Staw, L. Sandelands, J. Dutton // *Administrative Science Quarterly*. – 1981. – Vol. 26. – P. 501–524.

Steiner, I.D. Group process and productivity / I.D. Steiner. – San Diego: Academic press, 1972. – 204 p.

Stephan, W.G. Psychological and communication processes associated with intergroup conflict resolution / W.G. Stephan // *Small Group Research*. – 2008. – Vol. 39 (1). – P. 28–41.

Sullivan, P.J. The relationship between intrateam conflict and cohesion within hockey teams / P.J. Sullivan, D.L. Feltz // *Small Group Research*. – 2001. – Vol. 32 (3). – P. 342–355.

Tagar, R.M. The positive effect of negative emotions in protracted conflict: The case of anger / R.M. Tagar, C.M. Federico, E. Halperin // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2011. – Vol. 47 (1). – P. 157–164.

Task conflicts and its relationship with employee's performance / N. Anwar [et al.] // *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. – 2012. – Vol. 3 (9). – P. 1338–1343.

Tekleab, A.G. A longitudinal study of team conflict, conflict management, cohesion, and team effectiveness / A.G. Tekleab, N.R. Quigley, P.E. Tesluk // *Group & Organization Management*. – 2009. – Vol. 34 (2). – P. 170–205.

The critical role of conflict resolution in teams: A close look at the links between conflict type, conflict management strategies, and team outcomes / K. Behfar [et al.] // *Journal of Applied Psychology*. – 2008. – Vol. 93. – P. 170–188.

The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes / K.A. Jehn [et al.] // *Group Decision and Negotiation*. – 2008. – Vol. 7. – P. 465–495.

The effect of stereotype content on anger versus contempt in “day-to-day” conflicts / E.G. Ufkes [et al.] // *Group Processes & Intergroup Relations*. – 2011. – Vol. 15 (1). – P. 57–74.

The expression of conflict in computer-mediated and face-to-face groups / E.V. Hobman [et al.] // *Small Group Research*. – 2002. – Vol. 33 (4). – P. 439–465.

Thomas, J.L. Interpersonal conflict and organizational commitment: Examining two levels of supervisory support as multilevel moderators / J.L. Thomas, P.D. Bliese, S.M. Jex // *Journal of Applied Social Psychology*. – 2005. – Vol. 35 (11). – P. 2375–2398.

Tjosvold, D. Conflict management and task reflexivity for team in-role and extra-role performance in China / D. Tjosvold, C. Hui, Z.Y. Yu // *International Journal of Conflict Management*. – 2003. – Vol. 14. – P. 141–163.

Tjosvold, D. Cooperative and competitive networking by entrepreneurs: A critical incident study / D. Tjosvold, D.W. Weicker // *Journal of Small Business Management*. – 1993. – Vol. 31. – P. 11–21.

Tjosvold, D. Coordination to market technology: The contribution of cooperative goals and interaction / D. Tjosvold, L. Meredith, C. Wong // *Journal of High Technology Management Research*. – 1998a. – Vol. 9. – P. 1–15.

Tjosvold, D. Joint hospital management by physicians and nurses: A study of cooperative and competitive interdependence / D. Tjosvold, R.C. MacPherson // *Health Care Management Review*. – 1996. – Vol. 21. – P. 43–54.

Tjosvold, D. Making employee involvement work: Cooperative goals and controversy to reduce costs / D. Tjosvold // *Human Relations*. – 1998b. – Vol. 51. – P. 201–214.

Tjosvold, D. Networking by professionals to manage change: Dentists’ cooperation and competition to develop their business / D. Tjosvold // *Journal of Organizational Behavior*. – 1997. – Vol. 18. – P. 745–752.

Tjosvold, D. Team effectiveness in China: Cooperative conflict for relationship building / D. Tjosvold, M. Poon, Z.Y. Yu // *Human Relations*. – 2005. – Vol. 58. – P. 341–367.

Tjosvold, D. The conflict-positive organization: It depends upon us / D. Tjosvold // *Journal of Organizational Behavior*. – 2008. – Vol. 29. – P. 19–28.

Tjosvold, D. The effects of collectivistic and individualistic values on conflict and decision making: An experiment in China / D. Tjosvold, P. Wu, Y.F. Chen // *Journal of Applied Social Psychology*. – 2010. – Vol. 40 (11). – P. 2904–2926.

Topi, H. The effects of personality and media differences on the performance of dyads addressing a cognitive conflict task / H. Topi, J.S. Valacich, M.T. Rao // *Small Group Research*. – 2002. – Vol. 33 (6). – P. 667–701.

Types of intragroup conflict and affective reactions / F.J. Medina [et al.] // *Journal of Managerial Psychology*. – 2005. – Vol. 20 (3/4). – P. 219–230.

Utility of OCB organizational citizenship behavior and group performance in a resource allocation framework / T.M. Nielsen [et al.] // *Journal of Management*. – 2012. – Vol. 38 (2). – P. 668–694.

Van de Vliert, E. Complex interpersonal conflict behaviour: Theoretical frontiers / E. Van de Vliert. – Hove: Psychology Press, 1997. – 188 p.

Vodosek, M. Intragroup conflict as a mediator between cultural diversity and work group outcomes / M. Vodosek // *International Journal of Conflict Management*. – 2007. – Vol. 18. – P. 345–376.

Wall, J.A. Conflict and its management / J.A. Wall, R.R. Callister // *Journal of Management*. – 1995. – Vol. 21. – P. 515–558.

Wall, V. Perceptions of inequity, satisfaction, and conflict in task-oriented groups / V. Wall, L. Nolan // *Human Relations*. – 1986. – Vol. 39. – P. 1033–1052.

Walton, R.E. Interpersonal peacemaking: Confrontations and third party consultation / R.E. Walton. – Reading: Addison-Wesley, 1969. – 151 p.

Webb, J. Vested Interests in the Decision to Resolve Social Dilemma Conflicts / J. Webb, M. Foddy // *Small Group Research*. – 2004. – Vol. 35 (6). – P. 666–697.

Weick, K.E. Causal loops and control / K.E. Weick // The social psychology of organizing. – N.Y.: Addison-Wesley, 1979. – P. 72–88.

What goes around comes around: The impact of personal conflict styles on work conflict and stress / R.A. Friedman [et al.] // International Journal of Conflict Management. – 2000. – Vol. 11. – P. 32–55.

Worchel, S. Intergroup cooperation and intergroup attraction: The effect of previous interaction and outcome of combined effort / S. Worchel, V. Andreoli, R. Folger // Journal of Experimental Social Psychology. – 1977. – Vol. 13. – P. 131–140.

Yang, J. Decoupling task and relationship conflict: The role of intragroup emotional processing / J. Yang, K.W. Mossholder // Journal of Organizational Behavior. – 2004. – Vol. 25. – P. 589–605.

Yerkes, R.M. The relation of strength of stimulus to rapidity of habit formation / R.M. Yerkes, J.D. Dodson // Journal of Comparative Neurological Psychology. – 1908. – Vol. 18. – P. 459–482.

Yong, K. Conflict and creativity in interdisciplinary teams / K. Yong, S.J. Sauer, E.A. Mannix // Small Group Research. – 2014. – Vol. 45 (3). – P. 266–289.

Zornoza, A. Conflict management in groups that work in two different communication contexts: Face-to-face and computer-mediated communication / A. Zornoza, P. Ripoll, J.M. Peiry // Small Group Research. – 2002. – Vol. 33 (5). – P. 481–508.

Научное издание

СИДОРЕНКОВ Андрей Владимирович
ШИПИТЬКО Олеся Юрьевна

**ВНУТРИГРУППОВЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ, КОНФЛИКТЫ
И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУПП В ОРГАНИЗАЦИИ**

Корректор Н.В. Бирюкова
Компьютерная верстка Л.А. Гришина
Дизайнер обложки Д.Г. Раевская

Подписано в печать 31.10.2017.
Формат 60×84 1/16. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Объем 13,5 печ. л.
Тираж 200 экз. Заказ № 9317

Издательство ООО «Мини Тайп».
344010, г. Ростов-на-Дону, пр. Ворошиловский, 87/65.
тел. (опт.) (863) 262-36-91, 299-37-30

Отпечатано в типографии ООО «Диапазон-Плюс».
344090, г. Ростов-на-Дону, пер. Островского, 124.